

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
COMUNICACIÓN SOCIAL

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA:
“PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN PERIÓDICO INSTITUCIONAL
PARA LA EMPRESA FABRICAMOS ECUADOR FABREC EP DIRIGIDO
A SU PÚBLICO INTERNO”

AUTOR:
ULCUANGO GUACHAMBOZA JOSÉ LUIS

DIRECTORA:
MÓNICA RUIZ VÁSQUEZ

Quito, diciembre de 2014

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	
LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	3
1.1 Comunicación organizacional	3
1.2 Comunicación interna	5
1.2.1 Mandamientos de la comunicación interna.....	6
1.2.2 Canales de comunicación interna.....	7
1.3 Cultura organizacional	9
1.3.1 Características de la cultura organizacional	11
1.4 Comportamiento organizacional	12
1.4.1 Características del comportamiento organizacional.....	12
1.4.2 Los tres niveles del comportamiento organizacional	14
1.5 Comunicación externa.....	14
1.6 Una comunicación organizacional para el desarrollo	15
CAPÍTULO 2	
EMPRESA FABRICAMOS ECUADOR FABREC EP.....	17
HISTORIA DE FABREC EP: ANTECEDENTES Y CREACIÓN.....	17
2.1 Antecedentes	17
2.2 Sector Público	18
2.3 Creación	19
2.3.1 Logros alcanzados.....	19
2.3.2 Misión y Visión.....	21
2.3.3 Planificación Institucional.....	22
2.3.4 Estructura Organizacional de FABREC EP.....	25
CAPÍTULO 3	
DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA “FABRICAMOS ECUADOR FABREC EP”.....	27
3.1 Dirección de Comunicación Social (Estructura departamental)	27
3.1.1 Misión	27
3.1.2 Unidad de Comunicación (FABREC EP).....	28
3.1.3 Antecedentes de Comunicación Social en FABREC EP	29
3.1.4 Objetivos	29
3.1.5 Funciones del Director de Comunicación	30
3.1.6 Medios Informativos de FABREC EP	31
3.1.7 Medios de comunicación alternativos.....	36
3.2 Elementos del diagnóstico comunicacional	37
3.2.1 Principios Rectores.....	37

3.2.2	Fuentes	38
3.2.3	Matriz FODA	39
3.2.4	Infraestructura de FABREC EP	39
3.2.5	Personal que trabaja en FABREC	40
3.2.6	Fuente de información interna en FABREC	41
3.2.7	Estado de la comunicación interna en FABREC matriz	41
3.2.8	Detalle de herramientas de comunicación existentes en FABREC EP matriz	42
3.2.9	Estado de la cultura organizacional de FABREC EP	42
3.2.10	Estado del comportamiento organizacional de FABREC EP	43
3.3	Diagnóstico de la comunicación interna en FABREC EP matriz	43
3.3.1	Identificación de actores externos e internos	43
3.3.2	Metodología del proceso de diagnóstico	43
3.3.3	Determinación de la muestra	45
3.3.4	Elaboración de la encuesta	47
3.3.5	Presentación de resultados encuestas	48
3.3.6	Conclusiones de las encuestas	71
3.3.7	Diagnóstico de la cultura organizacional	72
3.3.8	Diagnóstico del comportamiento organizacional	73
3.3.9	Identificación del problema	73
3.3.10	Análisis FODA de FABREC EP	74

CAPÍTULO 4

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN PERIÓDICO INSTITUCIONAL PARA LA EMPRESA FABREC EP 77

4.1	Propuesta de creación de un periódico institucional para la empresa FABREC EP	77
4.1.1	Misión del periódico	77
4.1.2	Justificación	77
4.1.3	Objetivos del periódico institucional	79
4.1.4	Descripción de la propuesta	79
4.1.5	Edición interna del medio	82
4.1.6	Planificación de las ediciones	82
4.1.7	Políticas del periódico institucional	83

CONCLUSIONES..... 85

LISTA DE REFERENCIAS 87

ANEXOS 89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Planificación Organizacional	22
Tabla 2 Distribución de departamentos.....	40
Tabla 3 Distribución del personal de FABREC EP	40
Tabla 4 Población encuestada según cargos	46
Tabla 5 Rango de edad encuestada	46
Tabla 6 Muestra según género	47
Tabla 7 Análisis FODA interno	74
Tabla 8 Análisis FODA externo.....	76
Tabla 9 Planificación para recolección de información.....	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de Comunicación Interna	9
Figura 2: Organigrama de FABREC EP	26
Figura 3. Organigrama de Comunicación Interna FABREC EP	28
Figura 4. Logo de FABREC EP.....	31
Figura 5. Diseño de implementación de logo institucional.....	32
Figura 6. Diseño de banderas	32
Figura 7. Diseño de video institucional.....	33
Figura 8. Contenido de video institucional	33
Figura 9. Diseño de la portada de tríptico	34
Figura 10. Contenido del tríptico	35
Figura 11. Imagen de la página web	36
Figura 12. Análisis de rango de edad	47
Figura 13. Porcentaje de respuesta.....	48
Figura 14. Porcentaje de respuesta.....	49
Figura 15. Porcentaje de respuesta.....	50
Figura 16. Porcentaje de respuesta.....	50
Figura 17. Porcentaje de respuesta.....	51
Figura 18. Porcentaje de respuesta.....	51
Figura 19. Porcentaje de respuesta.....	52
Figura 20. Porcentaje de respuesta.....	52
Figura 21. Porcentaje de respuesta.....	53
Figura 22. Porcentaje de respuesta.....	53
Figura 23. Porcentaje de respuesta.....	54
Figura 24. Porcentaje de respuesta.....	55
Figura 25. Porcentaje de respuesta.....	56
Figura 26. Porcentaje de respuesta.....	56
Figura 27. Porcentaje de respuesta.....	57
Figura 28. Porcentaje de respuesta.....	57
Figura 29. Porcentaje de respuesta.....	58
Figura 30. Porcentaje de respuesta.....	58
Figura 31. Porcentaje de respuesta.....	59
Figura 32. Porcentaje de respuesta.....	59

Figura 33. Porcentaje de respuesta.....	60
Figura 34. Porcentaje de respuesta.....	60
Figura 35. Porcentaje de respuesta.....	61
Figura 36. Porcentaje de respuesta.....	61
Figura 37. Porcentaje de respuesta.....	62
Figura 38. Porcentaje de respuesta.....	62
Figura 39. Porcentaje de respuesta.....	63
Figura 40. Porcentaje de respuesta.....	64
Figura 41. Porcentaje de respuesta.....	65
Figura 42. Porcentaje de respuesta.....	65
Figura 43. Porcentaje de respuesta.....	66
Figura 44. Porcentaje de respuesta.....	66
Figura 45. Porcentaje de respuesta.....	67
Figura 46. Porcentaje de respuesta.....	67
Figura 47. Porcentaje de respuesta.....	68
Figura 48. Porcentaje de respuesta.....	68
Figura 49. Porcentaje de respuesta.....	69
Figura 50. Porcentaje de respuesta.....	69
Figura 51. Porcentaje de respuesta.....	70
Figura 52. Porcentaje de respuesta.....	70

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuesta	90
Anexo 2. Modelo de entrevista	93

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, diciembre de 2014

José Luis Ulcuango Guachamboza

CI: 172437344-2

DEDICATORIA

Dedico el esfuerzo de esta tesis a mi querida madre y padre, Patricia, a mis hermanos Iván, Víctor, Alex y Liseth que al ser mi ejemplo de fortaleza, sacrificio, perseverancia y amor incondicional, son mi mayor alegría para que cada día vaya alcanzando mis metas.

A mis tíos y abuelos, mi extensa y amorosa familia, por siempre creer en mí, en mis esfuerzos y capacidades, por las palabras de aliento para seguir adelante por cada paso que doy en la vida.

A mis suegros por los consejos, por la ayuda brindada en el camino de mi vida.

A mi hijo Erick Sebastián por ser mi felicidad.

A Erika, mi amiga y compañera, durante toda esta etapa brindándome su apoyo, confianza y amor para seguir adelante, para cumplir esta meta.

A Dios, por la sabiduría que me brindó para realizar el presente trabajo, y a la vez por acompañarme cada momento de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a mis profesores de la carrera que durante mucho tiempo han sido principales formadores de mis conocimientos.

A mi distinguida directora de Tesis, Mónica Ruiz Vásquez, que me ha brindado su tiempo y conocimientos para ir desarrollando el presente trabajo.

A la empresa pública Fabricamos Ecuador FABREC EP, en especial al Ing. Steven Haro, por brindarme el apoyo y confianza para realizar el presente trabajo y lograr culminar mis estudios.

RESUMEN

El presente trabajo presenta una propuesta comunicativa sobre la creación de un periódico institucional para la empresa pública “Fabricamos Ecuador (FABREC EP)”. El periódico busca mejorar y fortalecer la comunicación interna de los públicos internos de esta organización. Para ello, fue necesario realizar un recorrido teórico – conceptual de la comunicación organizacional, sus características, herramientas, comportamiento y cultura organizacional, así como de los conceptos periodísticos para entender los procesos de la institución. También fue necesario realizar un acercamiento hacia la comunicación-desarrollo, porque es un eje importante en la construcción de una comunicación participativa, en donde los trabajadores son sujetos constructores de cambio, en beneficio de los logros profesionales e institucionales.

Para esta investigación fue necesaria la recolección de información institucional, pues nos permitió conocer sus principales características, funciones y responsabilidades. También la situación de la comunicación interna en la empresa, para posteriormente realizar un diagnóstico comunicacional e identificar los problemas a profundidad, utilizando para ello la entrevista, encuesta y observación participativa.

Con los resultados, se plantearán los objetivos y lineamientos de acción para la construcción del periódico institucional, permitiendo que esta propuesta comunicativa mejore la comunicación interna, y cree espacios de encuentro y participación colectiva.

ABSTRACT

The present work presents a communicative proposal about the creation of an institutional newspaper for the public company called “Fabricamos Ecuador (FABRE EP)”. The newspaper is intended to improve and reinforce internal communication among the members of the organization. In order to accomplish such task was necessary to gather conceptual information of the organizational communication, its characteristics, tools, behavior and organizational culture, as well as journalism concepts in order to understand the company’s processes. Furthermore, it was also necessary to make an approach to the communication-improvement where the employees play an essential part in the company’s development in benefit of professional and institutional achievements.

For this investigation was necessary the gathering of institutional information that permitted the identification of its main characteristics, functions and responsibilities. Similarly, it allowed knowing the internal communication situation of the company to eventually generate a communicational diagnostic and to identify problems in details, utilizing tools such as the interview, survey and participative observation.

With these results, it will be propose the objectives and action methods for the construction of the institutional newspaper permitting that this communicative proposal improves the internal communication, creating meeting places and collective participation.

INTRODUCCIÓN

En la presente tesis se desarrollará una propuesta para la creación de un periódico institucional para la Empresa Pública “Fabricamos Ecuador (FABREC EP)”, cuyo propósito será construir y fortalecer la comunicación interna de la organización.

En el primer capítulo se detallan los conceptos de comunicación organizacional, la comunicación interna sus características, herramientas, el comportamiento y cultura organizacional, ya que es un eje importante para la construcción de esta propuesta. Además, se hace un acercamiento a la comunicación-desarrollo, donde se plantea la participación de los públicos internos en los procesos comunicativos de la empresa pública Fabricamos Ecuador FABREC EP.

La constitución y organización interna de FABREC EP, es tratado en el segundo capítulo, donde se describe las principales características, funciones y responsabilidades de la misma. Además, se describen las actividades, los procesos de comunicación interna y sus falencias.

En el tercer capítulo podemos encontrar la estructura de la Dirección de Comunicación. Asimismo, se desarrolla el diagnóstico de la comunicación interna a través de sus conceptos, características y herramientas.

El último capítulo se concentra en la propuesta de creación de un periódico institucional para la empresa pública Fabricamos Ecuador dirigido a su público interno. Los objetivos y líneas de acción para su puesta en marcha surgieron luego de un estudio interno, que determinó que esta propuesta comunicativa influirá en el mejoramiento de la comunicación interna de dicha empresa.

Como egresado de la Carrera de Comunicación Social, considero que la comunicación es un eje transversal en una empresa para lograr metas y objetivos institucionales.

El compartir y poner en común la información que se genere desde diferentes instancias promueven un mejor compromiso y un mayor involucramiento entre colaboradores y la empresa. “La comunicación representa el proceso mediante el

cual la información se mueve y es intercambiada entre personas de una organización” (Chiavenato, 2004, p. 427)

Esta propuesta comunicativa como lo es el periódico institucional ha sido trabajado desde mi experiencia como comunicador y poniendo en práctica lo aprendido en mis años de estudio.

CAPÍTULO 1

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1.1 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es un conjunto de herramientas que buscan la eficiencia organizacional de una empresa desde la perspectiva comunicacional prestando el mejor servicio al punto social, es decir comunicar lo que la empresa pueda ofrecer al cliente a través de buenas prácticas: servicios, buenos productos y el posicionamiento de la institución tanto a nivel interno como externo.

Fernández Collado menciona que la comunicación organizacional

Es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos (Fernández, 1997, p. 45).

Se considera que la comunicación es el eje de toda organización, desde la familiar hasta la empresarial, es una herramienta necesaria porque conlleva al buen funcionamiento de la organización a través de un buen clima laboral.

Es importante como teoría definir la comunicación según Paulo Freire “La comunicación se verifica entre sujetos sobre algo que los mediatiza y que se ofrece a ellos, como un hecho cognoscible”. (Freire, 1991, p. 12) A partir de esta afirmación se entiende que es un intercambio de información entre individuos, mediante un código y canal en condiciones libres que buscan una retroalimentación.

La comunicación tiene varios campos de estudio o especialización. Como lo menciona Marisa del Pozo “La comunicación organizacional es un campo novedoso” (Del Pozo, 1997, pág. 21).

Se considera que la comunicación organizacional existe desde que se establecieron las organizaciones o instituciones, esto con lleva a que los individuos se organicen con un objetivo a alcanzar, como ejemplo podemos decir la familia, el objetivo alcanzar es el bien común. Mediante las sociedades evolucionaron, vieron la necesidad de crear instituciones de defensa, comerciales, culturales, religiosas, políticas y estatales, entre otras. Estas instituciones mencionadas tienen un lugar en la sociedad, las cuales proponen formas de gobernar, todas enfocadas en un objetivo específico.

Los antecedentes históricos de la comunicación organizacional son muchos y diversos, pero en los 80's se plantea ciertas pautas para ser tomada como objeto de estudio. Anteriormente se mantenía como una comunicación tradicional emisor – mensaje - receptor, también siendo conocida como comunicación de empresas comerciales, la misma que se entiende como el conjunto de una organización que conlleva el desarrollo institucional.

Desde esta perspectiva, hay que comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización, hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo estrictamente institucional.

La comunicación organizacional se produce en un contexto donde las divisiones formales de trabajo son muy marcadas, existe una especialización, ciertos niveles jerárquicos a grandes rasgos y todo lleva consigo la existencia de unos canales de comunicación que podemos dividir en formales e informales (Del Pozo, 1997, pág. 19).

En este mismo contexto permite a la institución una mayor fluidez de información importante para mantener un orden general interno de la institución. Linda Putnam postula que la comunicación organizacional (tomada como disciplina) surgió de tres tradiciones de la comunicación en los Estados Unidos:

- 1) La comunicación del habla. (*speechcommunication*)
- 2) La persuasión. (publicidad y propaganda juntas)
- 3) Y la teoría de la comunicación humana

Por otro lado Nosnik afirma:

Explicar a la comunicación como un sistema permite estudiarla como proceso, o sea, como dinámica organizacional formada de estructuras organizacionales (por ejemplo las redes de comunicación), a la vez que facilita examinarla en diferentes modalidades (intra e interpersonal y organizacional o grupal) (Nosnik, 1991, p. 180).

Se entiende que la comunicación es un nexo para toda la organización, se estructura en función de intercambiar códigos comunes entre los trabajadores, de esta forma el conjunto de mensajes es un eje fundamental en la comunicación interna y externa.

Las relaciones que se tejen entre individuos dentro de un grupo y de una organización son posibles a través de una buena comunicación. Además, es necesario que el proceso comunicativo sea un eje importante dentro de una estructura organizacional, siendo un sistema informativo eficaz, donde se establezca códigos comunes entre los involucrados, siendo atribuidas por los integrantes de la comunicación interna, ya que ayudará a promover una cultura organizacional, lo cual permitirá visualizar la fortaleza de una institución.

La comunicación organizacional, se puede encontrar en toda actividad empresarial, y por ende es el proceso donde se involucra a todos los empleados. Es por ello que es fundamental una comunicación eficaz, por este motivo se deben proyectar estrategias comunicativas para el buen funcionamiento de organización.

1.2 Comunicación interna

Para José Piñuel asegura que:

“La comunicación interna es parte de la comunicación corporativa y esta no define a sus consumidores como clientes sino como interlocutores que comparten un mismo lenguaje comunicativo”. (Piñuel, 1997, p. 60)

En este concepto de comunicación interna, se entiende que es una herramienta para la organización la cual permite el desarrollo de cada uno de los empleados y por consecuencia para toda la empresa. La comunicación interna se encarga de desarrollar medios comunicativos e informativos (revista de la empresa, boletines

informativos, videos, etc.), y programas dirigidos al personal interno, es decir es el conjunto de actividades que permiten mantener un adecuado clima laboral.

Chiavenato lo reduce en estas palabras:

La comunicación es esencial para ir alcanzando gradualmente la consonancia y la consistencia del comportamiento de las personas en las organizaciones. La comunicación representa el proceso mediante el cual la información se mueve y es intercambiada entre personas de una organización (Chiavenato, 2004, p. 427).

1.2.1 Mandamientos de la comunicación interna

En este contexto, la comunicación interna se convierte en un factor de unión cultural, lo cual permite enlazar los intereses particulares del empleado como los objetivos de la empresa. Alvie Smith (Del Pozo, 1997, pág. 123), establece seis mandamientos básicos para una comunicación interna que son:

1. La comunicación con los empleados es un eje fundamental para un buen funcionamiento de la empresa.
2. El compromiso y la participación en las actividades de la empresa son importantes para todos.
3. La comunicación interna debe ser un proceso planificado, la cual debe responder a las estrategias comunicacionales, implicando a todos los empleados.
4. Las autoridades máximas de las instituciones deben ser entes principales para una comunicación eficaz.
5. Los objetivos principales de la institución deben presentarse a los empleados, de una manera clara utilizando los diferentes canales de comunicación existentes en la institución.
6. Se debe evaluar la comunicación interna, esto permitirá corregir los errores a tiempo.

Lo antes mencionado se establece para mantener un clima laboral agradable, para desarrollar todos los objetivos que la organización se propuso. Así pues, Abraham Nosnik menciona que las organizaciones al proporcionar este tipo de ambiente

adecuado para sus trabajadores, establece un buen desarrollo de la información porque ayuda a que toda la organización esté bien informada.

Es decir, la comunicación interna es el conjunto de tareas que se generan dentro de la organización, esto conlleva a la buena relación entre los miembros de la organización, para lo cual estas deben desarrollar diferentes medios y formas de comunicar para que al estar informados y motivados, alcancen un clima laboral armónico.

1.2.2 Canales de comunicación interna

Se considera que existe dos tipos de canales en la comunicación interna: formales e informales.

La comunicación formal viene perfectamente definida incluso dibujada, ya que es la que sigue las líneas del organigrama, que nos da una visión clara de los canales de traslado de información planeados por la organización (Marín, 1997, p.168)

Mientras tanto “La comunicación informal es algo más vago, se manifiesta continuamente de muchas maneras, de forma muy concreta en los rumores, que continuamente funcionan en la organización en un flujo incontrolado”. (Marín, 1997, p. 168)

La comunicación formal e informal están relacionados porque las dos buscan el mejoramiento continuo de la organización. Dentro de este mismo contexto se habla de comunicación multidireccional, entre ellas tenemos las siguientes:

1. Comunicación descendente.- Esta comunicación es utilizado por los directivos de la organización para dirigirse a sus empleados. Es decir de arriba hacia abajo. La comunicación descendente busca mantener un buen clima de trabajo, para solucionar los problemas de organización (Chiavenato, 2009, p. 321)

Además Villafañe (1998), hace la siguiente clasificación:

- Afirmar que todos conozcan y entienda los principios de la organización.
- Lograr la credibilidad y confianza con todos los empleados de la organización.

- Promover la participación de todos los empleados, en los proyectos de la empresa.
- Utilizar canales de transición de información en la organización.

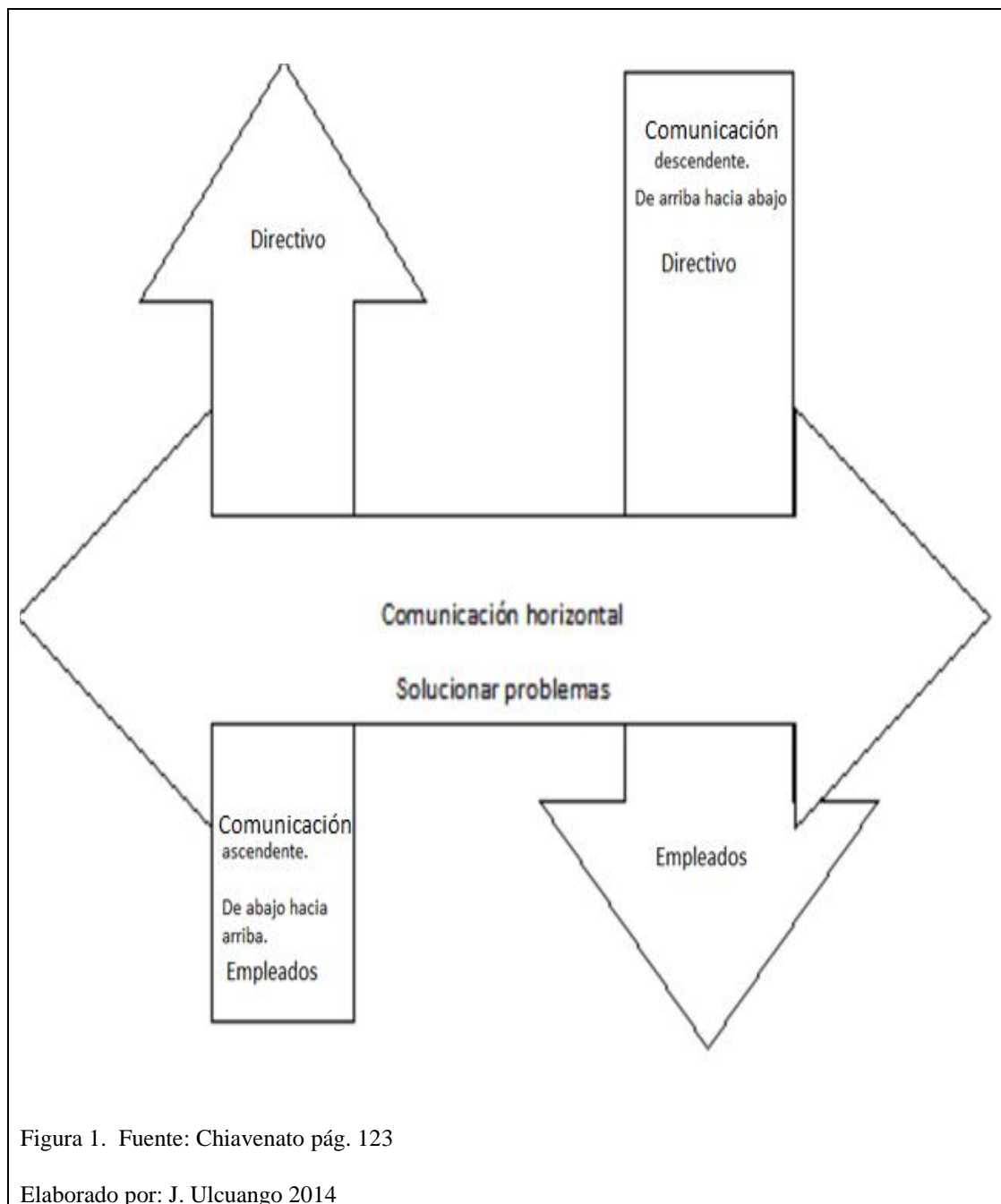
En este tipo de comunicación se pierde el valor comunicativo porque se mantiene una comunicación de poder, porque no existe una retroalimentación.

2. Comunicación ascendente.- Esta comunicación surge desde los trabajadores hacia los directivos de la organización. Donde los trabajadores dan a conocer los problemas que existen en la organización, esta información suele ser detallada y específica. Es decir esta comunicación va de abajo hacia arriba (Chiavenato, 2009, p. 322).
3. Comunicación horizontal.- Este tipo de comunicación se desarrolla entre empleados del mismo nivel. Con el objetivo de solucionar problemas entre los diferentes departamentos, a la vez permite fortalecer la integración entre los empleados en la organización (Chiavenato, 2009, p. 323).

Se entiende que una organización que plantea la comunicación con sus diferentes públicos es decir internos y externos, maneja una buena información en la organización, garantizando un buen clima laboral para todos sus trabajadores.

A continuación describiré lo antes mencionado.

Niveles de Comunicación Interna



1.3 Cultura organizacional

Cada país o sociedad tiene una cultura que influye en el comportamiento de cada individuo, pero antes de mencionar el concepto de cultura organizacional es necesario empezar aclarando el concepto de cultura.

Se puede encontrar varios términos para definir la cultura, pero sin embargo Chiavenato menciona que:

“La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos, y costumbres códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra”. (Chiavenato, 2009, p. 120)

Como se puede entender la cultura influye significativamente en cada individuo y por lo tanto también en las organizaciones, toda organización tiene una cultura, el cual debe ser expuesto a sus trabajadores a ver si ellos se identifican con dicha cultura. Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones también, pero estas se caracterizan por tener una cultura empresarial específica.

“La cultura organizacional no es algo palpable. Solo se puede observar en razón de sus efectos y consecuencias”. (Chiavenato, 2009, p. 123) Es por ello que el empleado debe integrarse de una forma rápida para que pueda conocer la cultura empresarial donde está trabajando, ya que con el tiempo entenderá la cultura de su organización, por ejemplo ya sabe cómo vestir para el trabajo, el comportamiento, la honestidad, la credibilidad entre otras cosas más, desde este punto de vista para una organización es importante la misión, visión, y objetivos de la organización.

Desde este punto una cultura fuerte es importante porque permitirá que los trabajadores de la organización se unan en torno a un propósito común lograr el desempeño, logrando transmitir habilidades a otros, permitiendo establecer estrategias comunicativas para todos los individuos de la organización.

Por otro lado, una cultura débil en las organizaciones se da porque no está bien establecidas las funciones de la comunicación interna, también porque los trabajadores o funcionarios no conocen bien la misión, visión y objetivos de la organización, permitiendo que exista un nivel bajo de desarrollo organizacional, mala presentación ante las demás organizaciones entre otros. Se puede decir que esto incide principalmente en la comunicación externa.

La cultura organizacional determina la forma como funciona una organización, y se manifiesta a través de conductas de sus miembros. Es por ello que es una influencia

poderosa, porque permite a los trabajadores de la organización sentirse bien, permitiendo conocer el comportamiento de la institución.

1.3.1 Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional refleja la manera en que cada organización ha aprendido a luchar con su entorno. El autor como Chiavenato mira a esta cultura como “mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos y metáforas y otras ideas que representan el modo particular en que una organización funciona y trabaja”. (Chiavenato, 2009, p. 126)

Para Chiavenato (2009) presenta seis características principales:

1. Regularidad de los comportamientos observados: Para que se den las relaciones entre los miembros y a la vez sean efectivas es necesario establecer un lenguaje común dentro de la organización.
2. Normas: Se establece patrones de comportamiento, guiados siempre por una política organizacional.
3. Valores dominantes: Son los valores básicos que envuelve a la organización, esperando que sus empleados compartan sus valores al público externo. En este contexto se refiere a los productos y servicios que tiene la organización.
4. Filosofía: Son las políticas institucionales, las cuales reflejan las creencias del trato que deben dar sus empleados a sus clientes.
5. Reglas: Son guías instituidas que son necesarias para manejar un buen comportamiento dentro de la organización. Es por ello que los nuevos empleados deben comprender estas guías, para que puedan sentirse bien dentro de la organización.
6. Clima organizacional: Sensaciones que transmite el lugar físico, también la forma que se relacionan las personas y el trato que deben tener los trabajadores de una organización con sus clientes.

En fin, se puede decir que las características de la cultura organizacional se presentan en distintas medidas por lo que se puede generar discusiones. Por esta razón creo que existe una inmensa gama de características que pueden determinar una cultura de otra.

1.4 Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional se refiere a la forma de actuar de las personas dentro de la organización, la influencia que ejercen entre ellos. Así pues, el comportamiento organizacional (CO) desde la perspectiva de Chiavenato se reduce a:

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones. En otras palabras el comportamiento retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones (Chiavenato, 2009, p. 6).

Siguiendo la línea de Chiavenato (2009) el comportamiento organizacional (CO) es conocer las actitudes y las reacciones que los trabajadores pueden tener ante determinada situación dentro de la organización. Es necesario mencionar que el comportamiento individual no es lo mismo que grupal, ya que estos reaccionan de diferente manera.

Definiremos el comportamiento organizacional como el estudio de los individuos y de los grupos que actúan en la organización, es por ello que es necesario potencializar los elementos para el bienestar de la organización. Así estas variables provocan estímulos que actúan en las personas, generando respuestas, las cuales contribuyen a alcanzar los objetivos comunes de la organización.

El estudio del comportamiento organizacional (CO) se torna como parte necesaria para el progreso de la organización, ya que si no le concedemos la importancia adecuada, este se convertirá en un elemento negativo para la institución.

1.4.1 Características del Comportamiento Organizacional

Una vez definido el concepto de comportamiento organizacional, es preciso identificar las características esenciales del término mencionado.

El comportamiento organizacional (CO) presenta características (Chiavenato, 2009, p. 8) siendo los siguientes:

1. El comportamiento organizacional es una disciplina aplicada. Está ligado netamente a ayudar a las personas y organizaciones a alcanzar niveles de desempeño dentro de la institución. El comportamiento organizacional al aplicarlo busca aumentar el bienestar del individuo en relación a lo producido en su trabajo cotidiano.
2. El comportamiento organizacional se enfoca en las contingencias. Procura identificar diferentes situaciones dentro de la organización, para que puedan ser manejadas en un futuro y sacar provecho de ellas.
3. El comportamiento organizacional utiliza métodos científicos. Se refiere al desarrollo y dinámica del comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones. Basado en la investigación propia del método científico.
4. El comportamiento organizacional ayuda a las personas en la organización. En este objetivo se refiere a que tanto las personas y la organización deben entenderse cada día mejor. Es por ello que es necesario para alcanzar los objetivos trazados por la institución.
5. Contiene contribuciones de varias ciencias del comportamiento. Es un campo interdisciplinario, porque se alimenta teóricamente de varias ciencias. Esto permitirá a la organización entender el comportamiento de los individuos y la institución.
6. El comportamiento está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudio. Esta orientación teórica del comportamiento organizacional (CO) suele estar dirigida al microanálisis, ya que utiliza esta herramienta para conocer el comportamiento de sus individuos y grupos dentro de la institución.

En fin, se puede decir que las características del comportamiento organizacional van ligadas netamente al estudio humano de los trabajadores, porque la implementación de estrategias es importante para buen funcionamiento de la organización.

1.4.2 Los tres niveles del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional (CO) tiene tres niveles distintos del comportamiento en las organizaciones. A continuación se mencionara los niveles planteados (Chiavenato, 2009, p. 10).

1. Macro-perspectivas. Se refiere al estudio de comportamientos en organizaciones enteras, el cual tiene que ver cómo: comunicar, liderar, planear, plantear soluciones, manejos de estrés, manejo de conflictos, toma de soluciones, entre otras.
2. Meso-perspectiva. Se refiere netamente sobre el comportamiento de los grupos y equipos de trabajo en la organización. El cual busca incentivar y mejorar la participación de las personas dentro del grupo o equipo, permitiendo aumentar su desempeño en el ámbito laboral.
3. Micro-perspectiva. Hace referencia al comportamiento individual que trabaja solo en la organización. Este nivel se enfoca en las diferencias individuales, la personalidad, la motivación, la satisfacción en el trabajo, entre otras.

Los estudios en este campo están dirigidos a las aptitudes en la productividad, la cual es motivación personal para desempeñar con satisfacción sus tareas dentro de la organización.

1.5 Comunicación externa

La comunicación externa, es el reflejo de los procesos internos de la organización, a la vez es una herramienta para lograr grandes alianzas con demás instituciones. Siendo su finalidad crear y conservar las relaciones públicas.

Fernández Collado define a las relaciones públicas como “las actividades y programas de comunicación creadas para mantener buenos acuerdos entre organizaciones”. (Fernández, 1997, p. 27)

La comunicación organizacional tiene como objetivo fundamental la comunicación dirigida a los diferentes públicos externos, a través de la utilización de varios medios

de comunicación como de información (Revistas, periódicos, videos, etc.). Permitiendo mantener una buena imagen ante las demás organizaciones.

1.6 Una comunicación organizacional para el desarrollo

Al hablar de una comunicación organizacional, es necesario analizar la Teoría Lineal y Dinámica, ya que la comunicación permite crear una nueva atmósfera positiva para todos los que intervienen en ella.

El analizar la comunicación lineal (emisor-mensaje-receptor) manifiesta la falta de oportunidad, sobre un proceso real de comunicación, esto se debe a la necesidad de una retroalimentación. Muchas organizaciones se centran en la emisión del mensaje y no en su recepción. En esta comunicación que se plantea es de tipo dominante porque no considera la importancia del receptor, se mantiene la idea del poder eliminando la retroalimentación, este proceso es vital para la creación de una comunicación libre.

En relación al modelo dinámico de la comunicación, la cual tiene una visión más humana es decir, le da mayor importancia al receptor porque es capaz de brindar una respuesta. En este modelo de comunicación el receptor no se limita a recibir el mensaje sino que procesa la información para crear respuestas según el medio donde se está desarrollando, lo cual no sucede en la comunicación lineal ya que el receptor solo recibe el mensaje y no es capaz de brindar una respuesta.

Desde lo mencionado Nosnik se refiere a la sociología de la recepción y menciona:

El argumento de la conversación o sociología de la recepción se refiere al descubrimiento, por demás importante, de que somos humanos somos parte de redes sociales las cuales también influyen y están activas durante los actos de comunicación. Es decir, los humanos no vivimos ni actuamos aislados en sociedad, y esto incluye y es válido para los actos de comunicación (Nosnik, 1996, p. 4).

El autor plantea otra forma en el proceso de comunicación dentro de la sociedad, no únicamente desde el poder sino más bien una comunicación de todos y para todos. Desde lo planteado, se entiende que es imposible no comunicar.

Con este propósito por comunicación para el desarrollo se:

Supone una voluntad de búsqueda de cambios concretos, tanto en la sociedad como en las instituciones y en los individuos. La comunicación articulada al desarrollo, es una vocación por el cambio, el progreso, por el bienestar y por la organización (Contreras, 2000, p. 17).

Desde esta perspectiva la comunicación – desarrollo utiliza herramientas importantes tales como: la planificación y el diagnóstico. Esto permitirá construir un desarrollo donde implique la participación de los trabajadores para generar respuestas a las necesidades que tengan y poder generar un bienestar común con la organización. Con este proceso de comunicación se establece una retroalimentación, donde el trabajador cumplirá las metas y objetivos planteados por la institución. Manteniendo un beneficio para ambos.

Desde lo mencionado se puede hablar de una comunicación organizacional ligada al desarrollo.

CAPÍTULO 2

EMPRESA FABRICAMOS ECUADOR FABREC EP

Historia de FABREC EP: Antecedentes y Creación

2.1 Antecedentes

La organización comienza sus operaciones el 30 de noviembre de 1986 bajo la denominación de Carlos Cevallos Silva. Debido a la acogida de sus productos en el mercado y con la finalidad de presentar una imagen más consolidada, su fundador resuelve crear la compañía bajo las normas y disposiciones de las leyes ecuatorianas constituyéndose el 08 de febrero 1988 la Compañía Limitada, con la finalidad de satisfacer las necesidades en lo que respecta a uniformes policiales y prendas complementarias (FABREC EP, 2012).

En ese entonces propietarios de la empresa: Ramsauer Karl, Sr. Carlos Cevallos S. y la Sra. Yamile López M. proceden a realizar la donación del paquete patrimonial de la Compañía a favor de la Policía Nacional del Ecuador, cediendo el sesenta y siete por ciento de las participaciones.

La actividad de Tecnistamp C.E.M es la elaboración y comercialización de prendas de vestir uniformes militares y policiales, ropa de trabajo, zapatos tipo militar, prendas publicitarias y productos afines, nuestro cliente estratégico es la Policía Nacional, también cuenta con otros clientes como instituciones públicas y privadas.

Al convertirse en compañía de economía mixta Tecnistamp (C.E.M) se ha visto obligado a ser modelo de eficiencia y calidad en la producción nacional.

En este contexto la Constitución del Ecuador 2008, menciona en su Art. 316.- “El Estado podrá delegar la participación en los sectores estratégicos y servicios públicos a empresas mixtas en las cuales tenga mayoría accionaria” (Constitución del Ecuador, 2008, p.150).

Con el artículo mencionado el Presidente Rafael Correa Delgado cambia de nombre a la empresa Tecnistamp a Empresa Pública Fabricamos Ecuador FABREC EP, ya

que el Estado tiene la mayoría accionaria de la empresa. Poniendo como administrador al Ministerio del Interior.

2.2 Sector Público

Se entiende como sector público el conjunto de empresas e instituciones del Estado. En este contexto la Constitución de la República del Ecuador 2008 vigente hasta la actualidad, describe en su artículo 225:

Art. 225.- El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos (Constitución del Ecuador, 2008, p. 117).

También en su artículo 226:

Art 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrá el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución (Constitución del Ecuador, 2008, p. 117).

2.3 Creación

El 19 de abril del 2012, se expidió el Decreto Ejecutivo No. 1134 por parte del Presidente de la República del Ecuador el Econ. Rafael Correa Delgado, con el cual se crea “(...) la Empresa Pública FABRICAMOS ECUADOR FABREC EP, como una persona jurídica de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, con domicilio principal en el Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha(...)”.

FABREC EP “Empresa Pública Fabricamos Ecuador”. Industria textil y metalmecánica, dedicada al diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos para el sector policial, militar e institucional, por medio de prácticas seguras, orientando todas sus actividades productivas al cumplimiento de la normativa legal vigente, a la protección de la persona, ambiente e instalaciones y a las acciones preventivas de la seguridad y vigilancia de la salud de los trabajadores (FABREC EP, 2012).

La Gerencia General, garantizará la provisión de todos los recursos necesarios para el desarrollo, mantenimiento, de la empresa, además velará para que se cumpla las Políticas y Objetivos del Gobierno Nacional, encaminados al desarrollo del Buen Vivir.

2.3.1 Logros alcanzados

- Un crecimiento acelerado en la capacidad.
- Crecimiento y ampliación de los nichos de mercado a nivel nacional e internacional; fortaleciendo y consolidando su posicionamiento en el mercado (TECNISTAMP, 2005).
- Diversificación e innovación de productos, siempre pensando en cubrir con las necesidades de nuestros clientes y socios estratégicos “La Policía Nacional” (TECNISTAMP, 2004).
- Tecnistamp C.E.M., ha realizado una alianza estratégica con la empresa Israelita EXPO EREZ, en la cual se firmó un contrato de

cooperación comercial, franquicia y autorización para la utilización de manera exclusiva de su producto paneles balísticos, bajo normas establecidas por el Instituto Nacional de Justicia (TECNISTAMP, 2004).

- La compañía de economía mixta Tecnistamp, se une a las empresas líderes de los 165 países en el mundo, al certificar y recibir el premio “bid” “Estrella de oro internacional a la calidad de ginebra”, En el año 2004 galardón internacional en reconocimiento al compromiso con la calidad, el liderazgo y la innovación de los productos que fabrica. (TECNISTAMP, 2004).
- La compañía de economía mixta Tecnistamp, recibió el premio “bizz awards” a la excelencia empresarial, otorgado por world confederation of businesses en los Estados Unidos de Norteamérica; el 4 de junio de 2005 (TECNISTAMP, 2005).
- Tecnistamp C.E.M con solo 7 años de operación ha logrado ocupar el puesto 342 de las 400 empresas más importantes del Ecuador (fuente ranking de la revista Ekos) (TECNISTAMP, 2004).
- El 22 de marzo del 2004, Tecnistamp C.E.M, constituye la compañía de economía mixta Gasespol Industrial (TECNISTAMP, 2004).
- El honorable Congreso nacional confirió a Tecnistamp CEM, la medalla al mérito empresarial Vicente Rocafuerte, el 16 de diciembre de 2003, acto que estuvo a cargo del Diputado ramiro Rivera, quien condecoró al pabellón de la empresa (TECNISTAMP, 2003).
- La participación activa y el apoyo incondicional con el alto mando institucional, en la lucha permanente por mantener de forma impecable la imagen de la institución y la presentación del personal a nivel nacional (FABREC EP, 2012).
- Para satisfacer de la mejor manera las necesidades y cumplir con las expectativas de nuestros clientes Tecnistamp C.E.M., ha diseñado el proyecto de ventas móviles, el cual permitirá el acceso

de nuestros productos a todo el personal policial de los diferentes comandos provinciales de país (TECNISTAMP, 2006).

2.3.2 Misión y Visión

Según Decreto Presidencial No. 1134 la Empresa Pública Fabricamos Ecuador FABREC EP tiene la función de equipamiento técnico y textil para la Policía Nacional, en defensa Nacional.

Misión

Somos una empresa pública, orgullosamente ecuatoriana y socialmente responsable, que ofrece productos especializados y soluciones integrales estratégicos al sector público y privado, bajo estándares de calidad, innovación y eficiencia, con un capital humano que genera valor compartido (FABREC EP, 2012).

Visión

Ser una empresa pública líder en su segmento y referente en el mercado nacional e internacional, enfocados en la mejora continua, versatilidad e innovación de sus productos y servicios (FABREC EP, 2012).

Valores

Los valores que acoge FABREC EP son los siguientes:

- Transparencia y credibilidad
- Responsabilidad corporativa
- Excelencia y mejora continua
- Compromiso
- Disciplina
- Trabajo en equipo y sinergia (FABREC EP, 2012).

2.3.3 Planificación Institucional

Tabla 1. Planificación Organizacional

Código del objetivo	Objetivos	Código Meta	Meta	Indicador
OC - 1	Incrementar las ventas de los productos manufacturados y servicios de FABREC EP, constituyéndose como una empresa pública que ofrece productos y servicios de calidad hasta el 2017.	OC - 1.1	1.1 Incrementar las ventas al sector privado en un 20% y 5% a las exportaciones hasta el 2017.	Porcentaje de crecimiento de ventas al sector privado
				Porcentaje de exportaciones sobre el total de ventas
		OC - 1.2	1.2 Incrementar las ventas al 2017 en un 25% en productos textiles	Porcentaje de crecimiento de ventas en productos textiles
		OC - 1.3	1.3 Incrementar las ventas al 2017 en un 50% en productos de calzado	Porcentaje de crecimiento de ventas en productos calzado
		OC - 1.4	1.4 Incrementar las ventas al 2017 en un 100% en productos especializados de EQT	Porcentaje de crecimiento de ventas en productos especializados EQT
		OC - 1.5	1.5 Posicionar a la marca FABREC EP entre las 10 primeras del sector textil en el Ecuador.	Posicionamiento de la marca
		OC - 1.6	1.6 Alcanzar el 90% de satisfacción al cliente con respecto a los productos y servicios brindados por	Porcentaje de satisfacción al cliente

			FABREC EP.	
OP - 2	Fomentar que FABREC EP sea una empresa pública autosustentable hasta el 2017.	OP - 2.1	2.1 Incrementar en 10% el capital de trabajo al finalizar el 2017 y aportar al presupuesto general del estado.	Porcentaje de incremento en capital de trabajo
OP - 3	Incrementar la capacidad productiva de las plantas textil, calzado y equipamiento técnico (EQT) de FABREC EP hasta el 2017.	OP - 3.1	3.1 Incrementar al 100% la capacidad productiva de la planta textil, calzado y equipamiento técnico (EQT) hasta el 2017.	Porcentaje de incremento en capacidad productiva de la planta textil
				Porcentaje de incremento en capacidad productiva de la planta calzado
				Porcentaje de incremento en capacidad productiva de la planta equipamiento técnico
		OP - 3.2	3.2 Alcanzar el 100% en la implementación de la cadena de abastecimiento efectiva para FABREC EP.	Porcentaje de entrega oportuna en compras realizadas
				Atención de los requerimientos del cliente interno
				Nivel de cumplimiento del despacho
				Porcentaje de avance en la implementación de la cadena de abastecimiento de FABREC EP

		OP - 3.3	3.3 Lograr que el aporte de pequeños artesanos y microempresarios al total de la producción de FABREC EP alcance el 10%.	Porcentaje de producción de pequeños artesanos y microempresarios que aportan en la producción de FABREC EP
OCL - 4	Incrementar la calidad de los productos y servicios de FABREC EP hasta el 2017.	OCL - 4.1	4.1 Alcanzar el 100% en la actualización e implementación del Sistema de Gestión de Calidad en toda la compañía.	Porcentaje de actualización del Sistema de Gestión de Calidad
				Porcentaje de incorporación de procesos al Sistema de Gestión de Calidad
OTH - 5	Implementar un sistema de gestión de Talento Humano en FABREC EP hasta el 2017.	OTH - 5.1	5.1 Alcanzar el 100% en la implementación de un sistema de gestión del talento humano por competencias.	Porcentaje de avance en la implementación sistema de gestión de Talento Humano por competencias
ORS - 6	Constituir a FABREC EP como una empresa con responsabilidad corporativa hasta el 2017.	ORS - 6.1	6.1 Incrementar en un 10% la inserción laboral de grupos que requieran de atención prioritaria	Porcentaje de inserción laboral de grupos que requieren de atención prioritaria
		ORS - 6.2	6.2 Mejorar en un 100% las condiciones laborales de trabajo digno en FABREC EP	Porcentaje de avance de implementación de un Sistema de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional
		ORS - 6.3	6.3 Alcanzar un 100% en la implementación de Buenas Prácticas en las operaciones	Porcentaje de implementación de Buenas Prácticas en las operaciones de las plantas de

			de las plantas de producción de FABREC EP	producción
		ORS 6.4	- 6.4 Obtener por lo menos un reconocimiento público importante a la gestión de RSC de FABREC EP	Reconocimiento obtenido

Elaborado por: Departamento de Talento Humano y Planificación FABREC EP, 2012

2.3.4 Estructura Organizacional de FABREC EP

Según la Dirección de Talento Humano y Planificación, orgánicamente FABREC EP está bajo el mando del Ministerio del Interior. La organización es la siguiente:

Organigrama de FABREC EP

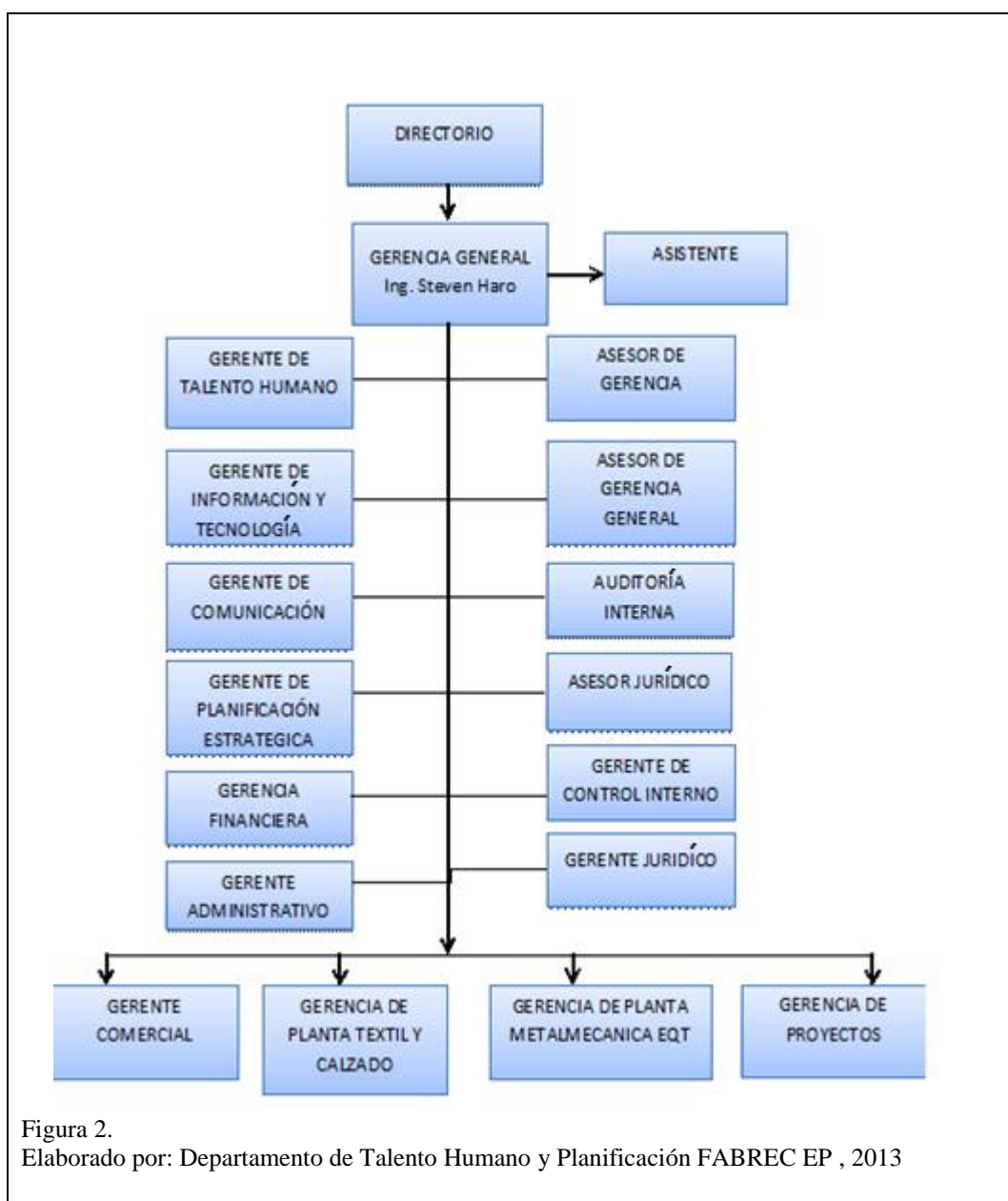


Figura 2.

Elaborado por: Departamento de Talento Humano y Planificación FABREC EP , 2013

CAPÍTULO 3

DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA “FABRICAMOS ECUADOR FABREC EP”.

3.1 Dirección de Comunicación Social (Estructura departamental)

La Dirección de Comunicación cumple un rol fundamental dentro de FABREC EP, porque ayuda a generar una memoria gráfica, auditiva y visual que sirve para mejorar la identidad interna y externa de la institución, a la vez establece estrategias comunicacionales de corto y mediano plazo. La Dirección de Comunicación Social para afrontar con la responsabilidad atribuida antes mencionado, ha distribuido grupos de trabajo por áreas como: Eqt, Exeo y Textil, los que cumplen y afrontan con los requerimientos comunicacionales que son pronunciados por la Dirección de Comunicación y Marketing.

3.1.1 Misión

Difundir la gestión y logros institucionales, mediante los diferentes medios y canales de comunicación internos y externos, generando procesos de identidad institucional.

3.1.2 Unidad de Comunicación (FABREC EP)

Organigrama de Comunicación Interna FABREC EP

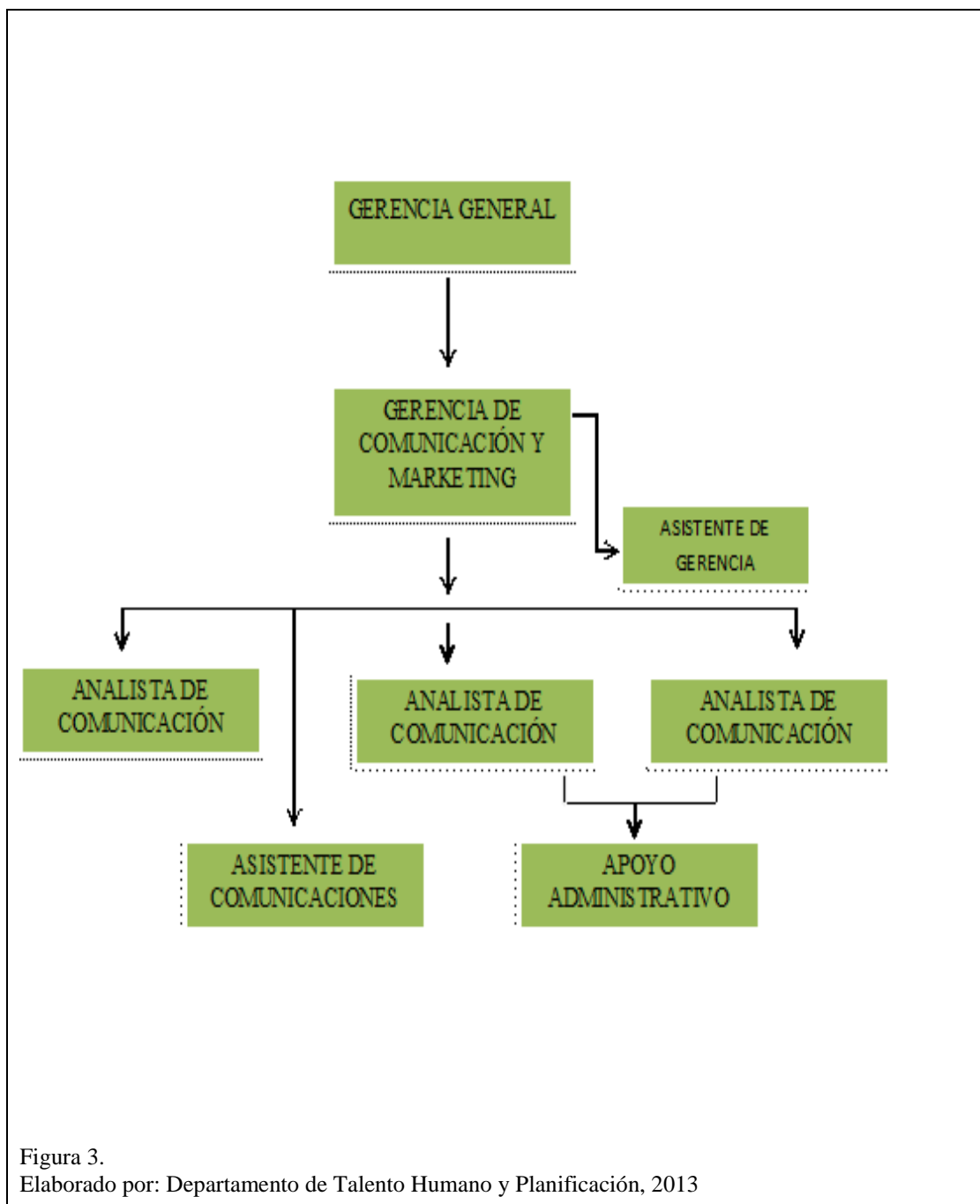


Figura 3.

Elaborado por: Departamento de Talento Humano y Planificación, 2013

3.1.3 Antecedentes de Comunicación Social en FABREC EP

A inicios del 2012, la empresa Fabricamos Ecuador (FABREC EP), implementa la Dirección de Comunicación Social y Marketing siendo sus principales prioridades la creación de planes de comunicación dirigidos a su público interno, mejorando la relación entre trabajadores y la empresa, con retroalimentación en los productos comunicativos que se crean. Ayudando a la identificación del personal con la institución.

La Dirección de Comunicación trabaja en el desarrollo de habilidades como estrategias en la socialización de proyectos a través de actos y eventos con la comunidad a nivel nacional, relaciones públicas, publicidad, comunicación social, Diseño Gráfico y producción audiovisual.

3.1.4 Objetivos

- Fortalecer la comunicación interna de la institución, desarrollando canales de comunicación adecuados para el direccionamiento de la información.
- Diseñar productos comunicacionales que generen identidad visual de la institución tanto para dar sentido de pertenencia al público interno como para implementar presencia institucional en el mercado.
- Vincular sus labores externas con las necesidades que requiera el Ministerio del Interior y la Presidencia de la República.
- Impulsar y socializar ante nuestros públicos objetivos los beneficios de los proyectos de Fabrec EP.
- Fortalecer el uso tecnológico en pro de la institución para fomentar la comunicación interna.
- Ser un canal efectivo de imagen institucional en cada uno de los requerimientos de diseño gráfico, siempre apegados al manual de marca de Fabrec EP.
- Desarrollo e implementación y seguimiento de las herramientas de comunicación y redes sociales (FABREC EP, 2012).

3.1.5 Funciones del Director de Comunicación

- Fortalecimiento de las relaciones políticas con el Ministerio del Interior.
- Estandarización de productos y acciones comunicacionales conjuntas.
- Desarrollo e implementación de planes de comunicación interna.
- Fortalecimiento comunicacional de herramientas existentes y creación de herramientas nuevas.
- Relaciones con los diferentes organismos públicos y privados de nuestro sector para el desarrollo de actividades que desarrollen éxitos relacionados con la seguridad ciudadana.
- Administrar en forma eficiente y oportuna las campañas de comunicación orientadas al fortalecimiento de una imagen positiva de FABREC EP.
- Planificar, controlar y evaluar las actividades de la Dirección de Comunicación y Marketing de acuerdo a las políticas y directrices vigentes, coordinado con todo el personal de la dirección.
- Asesorar a la Gerencia General, de los proyectos institucionales para fomentar una imagen corporativa, dirigida al personal interno y externa de la empresa.
- Evaluar la generación de opinión pública nacional, referente a la credibilidad de FABREC EP, para fortalecer estrategias comunicacionales de posicionamiento de imagen.
- Coordinar las actividades protocolares del Sr. Gerente General y de la empresa FABREC EP, dentro y fuera del país.
- El Director de Comunicación, cumplirá con las funciones de mantener informado al personal interno de la empresa usando los canales de información existentes.
- El Director de Comunicación deberá, llamar a comité editorial para planificar los proyectos y actividades, que propendan crear, mantener y aumentar los criterios positivos del público interno y externo (FABREC EP, 2012)

3.1.6 Medios Informativos de FABREC EP

La Dirección de Comunicación de la empresa FABREC EP, como parte importante de la institución, ha desarrollado productos comunicacionales, y son los siguientes:

A partir del año 2012 se desarrolla la producción del logo gráfico de FABREC EP que será utilizada para diversos productos creados en la institución, permitiendo que el logo sea reconocido por nuestros clientes internos y externos, ayudando al posicionamiento de la empresa en el mercado nacional.

Logo de FABREC EP



Figura 4.
Elaborado por: Dirección de Comunicación, 2012

Diseño de implementación de logo institucional



Figura 5.
Elaborado por: Dirección de Comunicación, 2013

Como parte importante en cuanto a la organización de la institución, se desarrolló la producción de banderas de la empresa para identificación y eventos los cuales están ubicados en las distintas plantas.

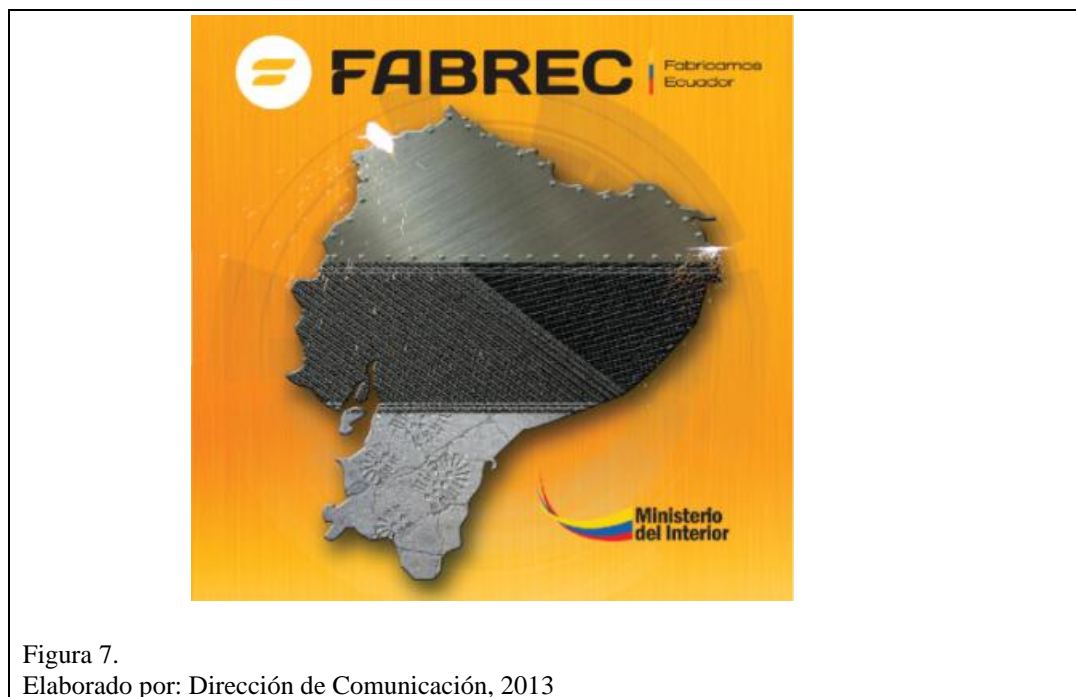
Diseño de banderas



Figura 6.
Elaborado por: Dirección de Comunicación, 2013

Dentro de los medios de información internos, la empresa Fabricamos Ecuador FABREC EP, cuenta con la reproducción del video institucional, que resume las principales actividades de Fabrec, asimismo la producción y diseño de tríptico informativo para distribución al público.

Diseño de video institucional



Contenido de video institucional



Diseño de la portada de tríptico



Figura 9.
Elaborado por: Dirección de Comunicación, 2013



Figura 10.
Elaborado por: Dirección de Comunicación, 2013

Los medios y formas de comunicación generar un ambiente agradable para el recurso humano apto para que esté informado y que permita que cada miembro de FABREC EP, sea un ente multiplicador de información positiva, fomentando así un sentido de pertenencia y compromiso con la empresa.

3.1.7 Medios de comunicación alternativos

Actualmente la empresa pública Fabricamos Ecuador (FABREC EP), trabaja con medios de comunicación alternativos, manejando una página web institucional donde podemos encontrar información como: su historia, noticias, eventos, productos y servicios entre otros.

www.fabrec.com.ec

Imagen de la página web

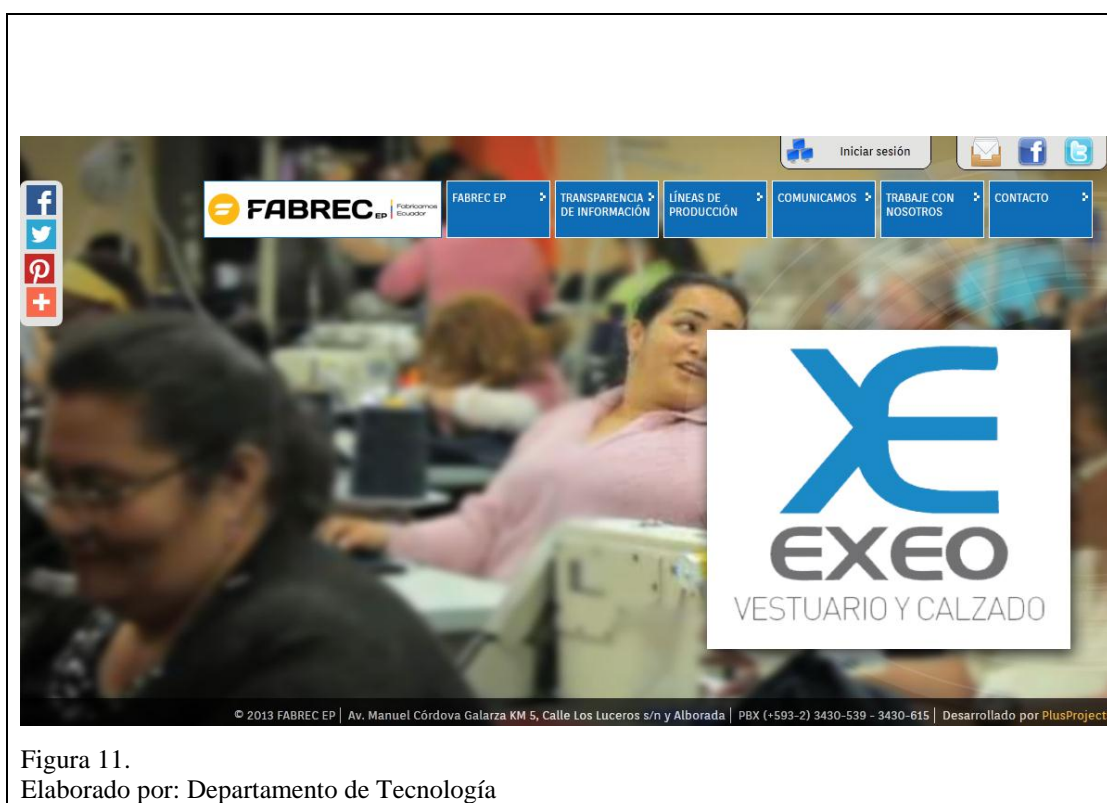


Figura 11.
Elaborado por: Departamento de Tecnología

En esta página hay varias secciones donde hace referencia lo que es la empresa y los productos que se realiza para la Policía Nacional.

Las redes sociales en la actualidad cumplen un papel muy importante en la sociedad, es por ello que son utilizados para informar e interaccionar con los públicos internos como externos; sin embargo FABREC EP ha implementado a sus herramientas de comunicación, estas nuevas fuentes de información las cuales podemos encontrarlas como: FABREC EP para *Facebook*, @FABREC1 en *Twitter* y en *YouTube*, a estas

medios alternativos la institución considera que son elementos fundamentales para transmitir información de importancia para el público interno y externo.

En fin estas herramientas tecnológicas de comunicación, ayudan a que los trabajadores se sientan identificados con la institución permitiendo mejorar el ambiente laboral.

3.2 Elementos del diagnóstico comunicacional

El diagnóstico organizacional se puede definir como un proceso de comparación entre dos situaciones: en la primera el resultado que se ha llegado a conocer mediante la investigación, mientras tanto en la segunda, es la que está supuestamente definida la cual sirve de camino para empezar la indagación. Desde esta perspectiva la investigación es un eje importante para realizar un diagnóstico (Vidal, 2004).

El proceso diagnóstico es un medio, no un fin para potenciar los recursos y la capacidad estratégica de una organización; es un insumo para la planeación estratégica que reconoce la existencia de otro, lo que implica que el entorno es diferente de cero (Vidal, 2004, p. 20).

En este contexto se entiende que el diagnóstico permite que los sujetos interactúen entre ellos, ya que es necesario para conocer los posibles problemas y mantener una planificación, desde esta perspectiva se realiza planes internos para ir mejorando las diferentes áreas de la organización sin olvidar la comunicación.

En este sentido se entiende que el diagnóstico es un componente clave de la Dirección de Comunicación y la Planeación estratégica, el cual sirve para tomar decisiones y a la vez permite involucrar a toda la organización en beneficio de ambos. A continuación se mencionara los principios rectores del diagnóstico.

3.2.1 Principios rectores

Desde los principios rectores del diagnóstico se analiza cinco puntos siendo los siguientes:

1. Toda práctica sin teoría es una barbarie. En este punto hay que profundizar para poder, entender los conceptos y transmitirlos a los demás colaboradores, permitiendo tener cambios profundos.
2. Todo exceso de información es desinformación. Hay que comunicar y a la vez informar lo necesario para que no exista confusión de todos los trabajadores.
3. Evaluar y monitorear. Esta herramienta es importante porque permite conocer los avances que se van teniendo con base a los objetivos planeados por la organización.
4. Diferenciación en el lenguaje. En este punto el objetivo primordial es utilizar los conceptos y palabras apropiadas la cual es la base para entender nuestra práctica en el trabajo.
5. Todo diagnóstico es situacional. Es necesario entender que desde este punto se debe tener en cuenta y reconocer que en el proceso influyen: las circunstancias históricas, políticas, económicas, sociales y personales de quienes participan en el proceso (Vidal, 2004, p. 21).

En este contexto el diagnóstico es muy exigente en la necesidad de la participación activa de todos sus niveles jerárquicos en la organización, también siendo necesario el continuo monitoreo de todos los proyectos encaminados al mejoramiento de la empresa.

3.2.2 Fuentes

El modelo con la que se compara la situación es de mucha importancia en el diagnóstico a la vez puede derivarse en cinco fuentes:

- Las teorías o modelos acerca de los procesos que tiene la organización
- El plan estratégico en el caso que exista en necesario comparar lo planeado con lo realizado.
- Las entidades que vigilan el control en la organización.
- Los *benchmarking* con esto se refiere a los estudios hechos por la organización para comparar resultados.

- Comportamientos históricos de la organización en un período dado, estas fuentes son de dudosas objetividad y utilidad (Vidal, 2004, p. 22).

Lo ideal es que estas fuentes se usen complementarias y no alternativamente en el proceso del diagnóstico, estas herramientas permiten tener una identificación clara de los problemas y a la vez tomar decisiones en beneficio de la organización.

3.2.3 Matriz FODA

El análisis de la matriz FODA es un instrumento metodológico que se usa para identificar acciones mediante el cruce de variables bajo el supuesto que las acciones deben cumplirse y que su cumplimiento debe ir a la par de los objetivos planteados (Vidal, 2004, p. 23).

En fin la posibilidad de superar una debilidad en la organización, se llevara a cabo al establecer fortalezas y oportunidades las cuales permitan ir mejorando la comunicación en la organización.

El análisis FODA se compone en dos partes, la primera interna y la segunda externa. La interna se relaciona con las fortalezas y las debilidades de la organización, estos son aspectos que la organización maneja o tiene control del mismo, mientras la externa establece las oportunidades y amenazas que tiene la organización, según en el contexto que se maneje (Vidal, 2004)

En consecuencia se evidencia la necesidad de desarrollar habilidades para aprovechar las oportunidades y a la vez poder minimizar las amenazas que tenga la organización.

3.2.4 Infraestructura de FABREC EP

La empresa pública FABREC matriz se encuentra ubicado en la av. Manuel Córdova Galarza KM 5, calle los luceros s/n y Alborada en Quito – Ecuador.

La construcción del inmueble, cuenta con infraestructura moderna, en el cual podemos encontrar 3 pisos y un subsuelo que es donde los trabajadores producen los materiales y suministros para la Policía Nacional del Ecuador.

En cuento a la distribución de los departamentos, se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 2 Distribución de departamentos

Área	Piso
Directorio	3
Gerencia General	3
Gerencia de Comercio Exterior	3
Gerencia de Proyectos	3
Gerencia de Comunicación y Marketing	3
Gerencia Administrativa	2
Departamento de Compras Públicas	2
Gerente Jurídico	2
Gerente Financiero	2
Contador General	2
Departamento de Sistemas	1
Gerencia de Talento Humano y Planificación	1
Departamento de Seguridad Industrial	1

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

3.2.5 Personal que trabaja en FABREC

Con relación a julio de 2014, se puede encontrar alrededor 450 servidores públicos que trabajan en la planta principal (matriz), los mismo que se encuentran en un rango de edad entre los 23 y 50 años.

En la siguiente tabla se describe el personal que trabaja en FABREC matriz:

Tabla 3 Distribución del personal de FABREC EP

Distribución del personal FABREC EP matriz		
	Cargo	Número de personas
Administrativos	Directorio	4
Gerencia	Gerentes	8
	Jefes de departamento	10
	Supervisores de Producción	12
	Supervisor de Ventas	16
	Personal de área administrativa	90
Operarios	Vendedores	15
	Operarios de producción	276
	Recepcionistas	3
	Personal de seguridad	16
	Total	450 Personas

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

3.2.6 Fuente de información interna en FABREC

La institución cuenta con varias sucursales como en: Cuenca, Guayaquil y Manta las cuales cumplen con funciones específicas para el mejoramiento y desarrollo de la institución, por lo que siempre están generando información, la cual es transmitida por correo institucional FABREC y a la vez por Outlook.

3.2.7 Estado de la comunicación interna en FABREC matriz

A pesar del valor que se le establece a la gestión de comunicación interna en la empresa FABREC EP, registra problemas internos de comunicación, porque en la medida en que la información no fluye en sus diversos sentidos, se evidencia que no existen herramientas de comunicación, las cuales permitan una retroalimentación y a su vez mantengan un adecuado ambiente laboral interno.

En la empresa FABREC EP existe un problema de comunicación interna. No hay canales de comunicación establecidos y a su vez, no ofrece a todos sus trabajadores la información necesaria sobre los acontecimientos de la empresa. Por otro lado la información no se transmite con exactitud y tampoco es oportuna, porque los mensajes no llegan a todos sus trabajadores. Cuando lo amerita existe algún tipo de información, llega en forma confusa o incompleta, generando rumores malos sobre la institución.

Un aspecto importante es la ayuda de la Dirección de Talento Humano y Planificación, porque difunde la información a los demás trabajadores de cada área de trabajo. Pero esta información solo llega a los jefes quienes no comunican a su equipo de trabajo, en fin se puede concluir que la información no fluye en todas sus áreas provocando desinformación a nivel general.

Es por ello que es necesario que la empresa comience a manejar en forma responsable herramientas de comunicación interna, las cuales deben ser responsables de desarrollar medios y formas de comunicación, permitiendo a cada uno de sus trabajadores conocer y desarrollarse de una mejor manera en la institución. Por lo tanto es importante que cada empleado tenga información sobre lo que pasa en las diferentes áreas, esto permitirá mantener una mejor producción dentro de la institución.

Por esta razón se presenta la propuesta de creación de un periódico institucional el cual busca y propone mejorar la comunicación interna de la institución, fomentando el trabajo en equipo en todos los niveles de organización. Desde esta perspectiva se pretende crear un canal de comunicación para que todas las personas puedan acceder a la información, también mejorando las relaciones en toda la institución.

3.2.8 Detalle de herramientas de comunicación existentes en FABREC EP matriz

Internamente FABREC EP, maneja tres medios de comunicación que sirven como canales de comunicación siendo las siguientes: carteleras, correo interno y boletines, sin embargo después de una análisis previó, ninguno de estos medios comunicativos, son eficientes.

Teniendo en cuenta los conceptos de comunicación interna desarrollados (ascendentes, descendentes y horizontal) la empresa pública Fabricamos Ecuador, cuenta con herramientas de comunicación descendentes es decir:

- Correo de comunicación interna: comunicación@fabrec.com.ec
- Comunicaciones electronicas: boletines internos, notificación y correo general (general@fabrec.com.ec).
- Carteleras

3.2.9 Estado de la cultura organizacional de FABREC EP

En este contexto la cultura organizacional es una herramienta para el logro de los objetivos de la empresa, desde esta perspectiva la cultura se ve muy poco comprendida debido a que la institución tiene un rol muy importante que es brindar seguridad al país, por lo que están en cambio constante, por ejemplo recientemente cambio su estatus orgánico, también existe un alto nivel de rotación de personal, además la matriz no esta ubicada en un sector visible, en el edificio no existe una identificación adecuada de cada área de trabajo, provocando confusión en los nuevos miembros de la organización.

3.2.10 Estado del comportamiento organizacional de FABREC EP

El comportamiento organizacional, se entiende en rutinas diarias de los funcionarios de FABREC EP a continuación se detallará la distribución:

- De 08h00 a 08h10 timbran el ingreso a la institución
- De 12h30 a 13h30 se desplazan al comedor, ya que solo cuenta con media hora, los funcionarios se dirigen pronto a cada área de trabajo.
- Entre las 16h30 y 17h00 los funcionarios deja las instalaciones.

3.3 Diagnóstico de la comunicación interna en FABREC EP matriz

Como primer paso para comenzar con el diagnóstico hay que identificar a los actores internos y externos, pero en nuestro caso se identificará los actores externos todo lo que rodea a la dirección de comunicación, y los actores internos, es la dirección de comunicación en si. Esta herramienta permitirá conocer el estado de la comunicación interna, comportamiento y cultura organizacional

3.3.1 Identificación de actores externos e internos

Funcionarios de FABREC EP matriz

En este contexto los actores externos son los funcionarios administrativos y operativos, los cuales generen procesos internos y a la vez requieren un medio de comunicación que facilite la fluidez de la información dentro de la institución.

Dirección de Comunicación

Como se indica la dirección de comunicación cumple con el rol de generar medios y formas de comunicación interna, para ir mejorando los procesos internos de comunicación.

3.3.2 Metodología del proceso de diagnóstico

La investigación tendrá un enfoque comunicacional para establecer una retroalimentación siendo necesario la construcción de un sistema participativo dentro de la organización a la vez permitirá construir un periódico institucional, donde los

trabajadores puedan tener participación y mejorar el acceso a la información institucional.

Para entender las necesidades y el desempeño de la comunicación interna en FABREC EP, es importante abordar metodológicamente el estado de la organización comunicacionalmente, es decir tomar como objeto de estudio en forma ordenada, aplicando instrumentos de análisis.

La investigación está orientada a conocer e interpretar la comunicación a nivel interno, como su cultura organizacional y comportamiento organizacional. En este mismo contexto esta investigación está orientada por un proceso de observación de la realidad de FABREC EP, con el fin de visualizar en forma directa la dinámica cotidiana de la institución, el cual busca mejorar la comunicación interna en la institución.

En el proceso de comenzar el diagnóstico se utilizará las siguientes herramientas: observación participativa, encuestas y entrevistas. Desde esta perspectiva es importante trabajar con las herramientas mencionadas, porque van a ayudar a la recolección de información.

- Observación participativa

Como punto de partida hay que preguntarse por el concepto de observación participativa. “Es una técnica que consiste en percibir atentamente el fenómeno, hecho, caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis”. (FRAGA, 2007, pág. 84)

Esta herramienta de levantamiento de información consiste en realizar un recorrido interno general de la institución, a la vez detectando ciertos elementos de comunicación interna que influyen en el desarrollo de la institución.

Como resultado de este proceso de estudio en la observación participativa, se concluyó que existe una deficiencia de señalética en la institución, por ello es necesario una buena señalética ya que esto influye en el desarrollo de la institución.

- Entrevista

Es una técnica de acceso a la información muy empleada en la evolución y en proceso de orientación; si bien, tiene otras aplicaciones. La entrevista al igual que otras técnicas, debe entenderse como complementaria, nunca debe considerarse como instrumento único ni excluyente (FRAGA, 2007, p. 72).

Para conocer el estado interno de la comunicación en FABREC EP se realizó entrevistas a funcionarios de diferentes áreas administrativas y operativas.

Como resultado de las entrevistas se concluyó que es necesario reforzar de una manera creativa la información general de la institución FABREC EP en todas sus áreas.

Anexo (formato de entrevista y transcripción de la entrevista al Ing. Steven Haro, Gerente General de la empresa FABREC EP).

- Encuesta

La técnica de la encuesta permite recopilar información mediante un cuestionario que es elaborado previamente por el investigador para conocer la valoración y el criterio de los encuestados sobre un determinado asunto (FRAGA, 2007, p. 78).

La encuesta que se realizará al personal administrativo y operativo de FABREC EP matriz el cual permitirá observar sus características y a la vez tabular varios aspectos como: el funcionamiento de la comunicación interna dentro de la empresa.

3.3.3 Determinación de la muestra

En este caso la muestra total de 94 personas encuestadas, el cual tiene una equivalencia al 20% de la población total que hace parte de la planta de FABREC EP. Para conocer diferentes aspectos en relación a la comunicación interna, la muestra esta dividida en personal administrativo y operativo, se hace una diferencia

entre los operativos (70) ya que ellos no cuentan con correo institucional, para recibir información sobre la institución, frente al administrativo (24), para facilitar la comprensión de lo mencionado, a continuación un cuadro donde se representa la población del presente trabajo.

Tabla 4 Población encuestada según cargos

Cargo	Área de la Institución	Población
Gerente de FABREC	Gerencia General	1
Jefe de área administrativa	Gerencia Administrativa	2
Jefe de producción	Gerencia	4
Jefe de seguridad industrial	Gerencia	2
Jefe de mantenimiento	Gerencia	2
Jefe de proyectos	Gerencia	2
Jefe de control de calidad	Gerencia	2
Jefe de tecnología	Gerencia	1
Jefe de talento Humano	Gerencia	2
Supervisores	Gerencia	6
Total		24
Secretarias	Operativos	4
Mantenimiento	Operativos	3
Infraestructura	Operativos	3
Operario de producción nivel 1	Operativos	13
Operario de producción nivel 2	Operativos	12
Operario de producción nivel 3	Operativos	13
Operario de producción nivel 4	Operativos	12
Operario de producción nivel 5	Operativos	10
Total		70

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

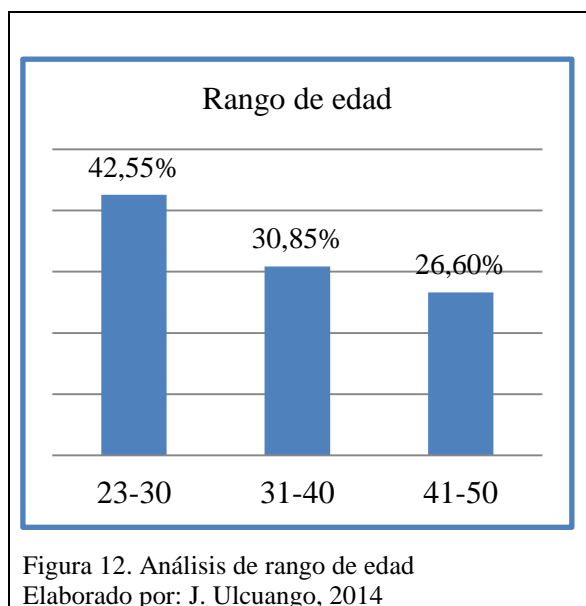
Distribución de la muestra según rango de edad

Tabla 5 Rango de edad encuestada

Rangos de edad	Número de personas	Participación porcentual
23-30	40	42.55%
31-40	29	30.85%
41-50	25	26.60%
Total	94	100%

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

Análisis de rango de edad



Como se detalla en el cuadro la mayoría del personal que trabaja en FABREC EP matriz son personas jóvenes. La institución tiene una edad promedio general de 40 años.

En el siguiente cuadro con una muestra de 94 personas, se determinó el porcentaje de mujeres y hombres encuestados.

Distribución de la muestra según género

Tabla 6 Muestra según género

Género	Número de personas	Participación porcentual
Masculino	29	40%
Femenino	65	60%
Total	94	100%

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

3.3.4 Elaboración de la encuesta

En este contexto, teniendo en cuenta, el objetivo principal, la propuesta de creación de un periódico institucional, a través de identificar las necesidades de comunicación

interna en FABREC EP. Se elaboraron 20 preguntas orientadas bajo los siguientes fundamentos:

- Conocer si los trabajadores se sienten vinculados o relacionados con los medios de comunicación existentes (carteleros, correo electrónico y boletines).
- Conocer si los trabajadores, estarán de acuerdo con la propuesta de creación de un periódico institucional como canal de comunicación.

En relación a la elaboración de la encuesta se tuvo en cuenta: comunicación organizacional, cultura organizacional y comportamiento organizacional. Anexo (formato de encuesta a los trabajadores de FABREC EP)

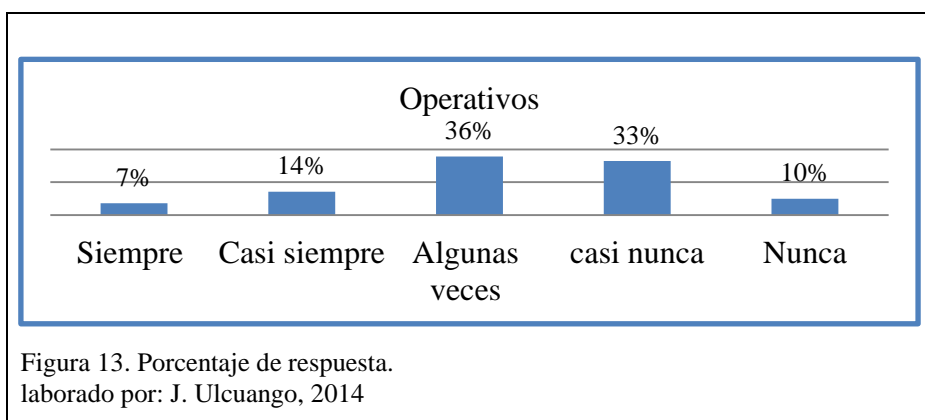
3.3.5 Presentación de resultados encuestas¹

Como primera parte de la tabulación de las encuestas, se realiza un análisis cuantitativo y cualitativo, de cada una de las respuestas que se realizó.

De esta forma se realiza una comparación entre las respuestas obtenidas por parte del personal operativo y con relación a los resultados del personal administrativo, a continuación se presentan los resultados obtenidos según cada pregunta.

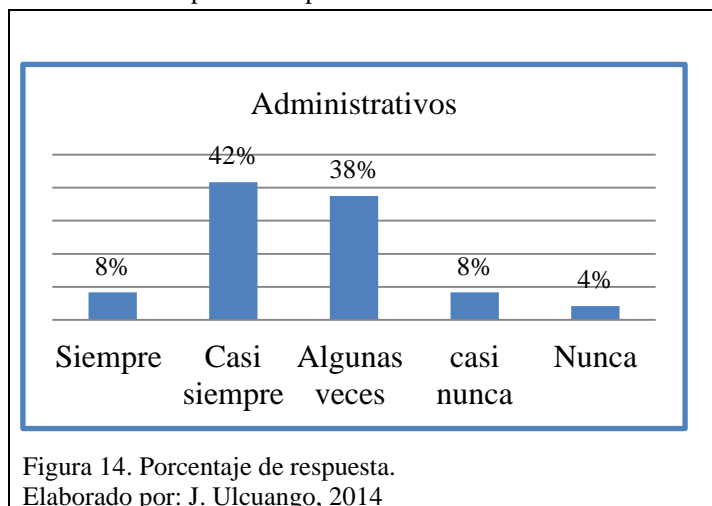
Pregunta 1. ¿Cuándo recibe un mensaje de comunicación interna identifica claramente quien se lo envía?

Análisis de la respuesta del personal operativo



¹ La tabulación de resultados se realizó a través del programa Excel

Análisis de la respuesta del personal administrativo



Se evidencia que 40% de la población encuestada sin dividir entre operativos y administrativos, considera que algunas veces identifica el mensaje de comunicación interna claramente, mientras tanto un 8% casi nunca identifica claramente el mensaje y el 38% menciona que casi siempre identifica el mensaje.

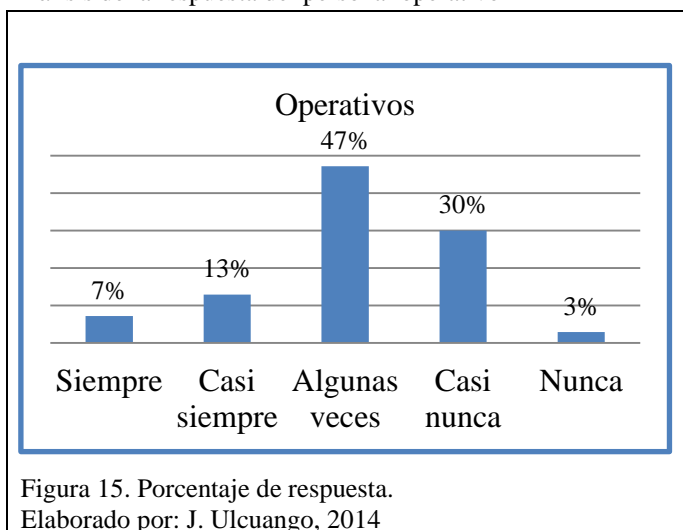
De los 100% trabajadores operativos encuestados un 36% manifiesta que algunas veces, mientras el 14% casi siempre y el 33% manifiesta que casi nunca identifica el mensaje de comunicación interna.

En cambio, el personal administrativo a diferencia del personal operativo manifiesta un 38% algunas veces y un 42% señala que casi siempre identifica el mensaje que se emite dentro de la empresa.

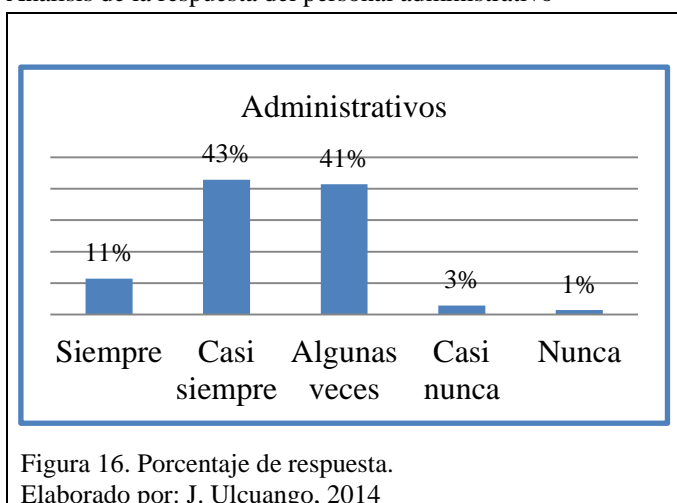
Desde los datos obtenidos se entiende, que existe un nivel jerárquico con el que se maneja la comunicación interna, el personal operativo no tiene claro los mensajes que se emiten dentro de la institución, desde esta perspectiva no tiene un acceso a la información.

Pregunta 2. ¿Recibe información sobre las actividades que se desarrollan en otras áreas de FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



El 47% del personal operativo menciona que recibe algunas veces información sobre las actividades que se desarrollan en otras áreas, mientras un 13% dice que casi siempre y el 30% dice que casi nunca.

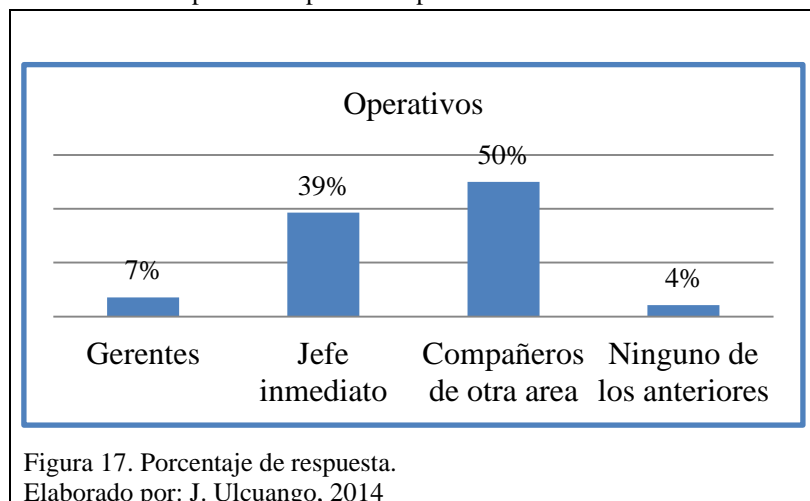
Mientras tanto un 43% del personal administrativo menciona que casi siempre recibe información sobre las actividades que se desarrollan en otras áreas de FABREC EP, mientras un 41% dice que algunas veces recibe información de este tipo.

Por lo tanto, desde los resultados obtenidos, se entiende que existe una jerarquización en torno a la comunicación, es por ello que el personal administrativo recibe más información sobre las actividades que se desarrollan en otras áreas de FABREC EP.

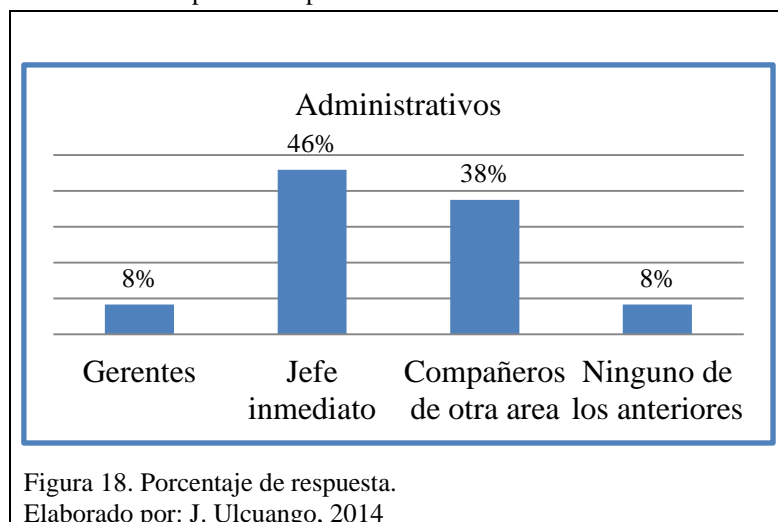
En fin se entiende que existe un bajo nivel de participación del personal operativo a diferencia del administrativo.

Pregunta 3. ¿A través de quién/es recibe información relacionado con su lugar de trabajo?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



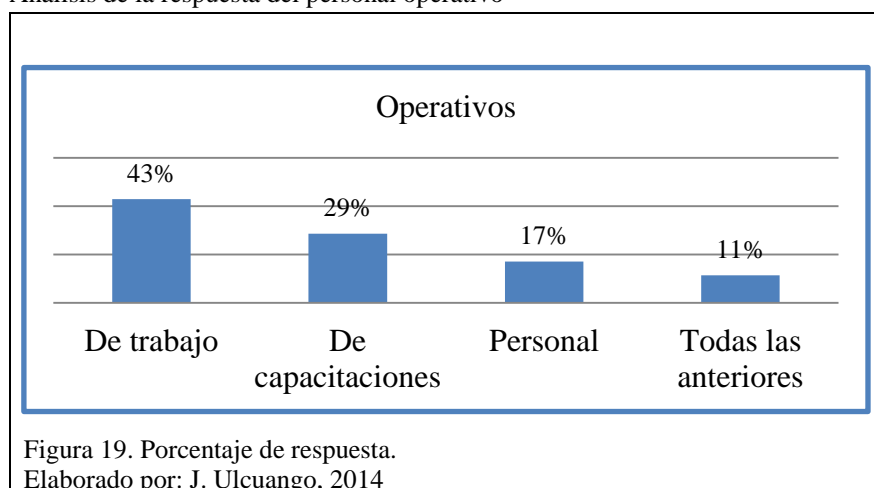
Claramente se entiende la diferencia que existe entre el personal operativo y administrativos, mientras el personal operativo menciona que un 50% recibe información de sus compañeros respecto al lugar de trabajo, el 39% de sus jefes inmediatos y el 7% dice que de los gerentes con relación a lo mencionado.

El personal administrativo menciona que el 46% recibe información con relación a lugar de trabajo a través de su jefe inmediato, el 38% de sus compañeros de trabajo y el 8% de gerentes, se entiende que existe una mejor relación con el jefe inmediato.

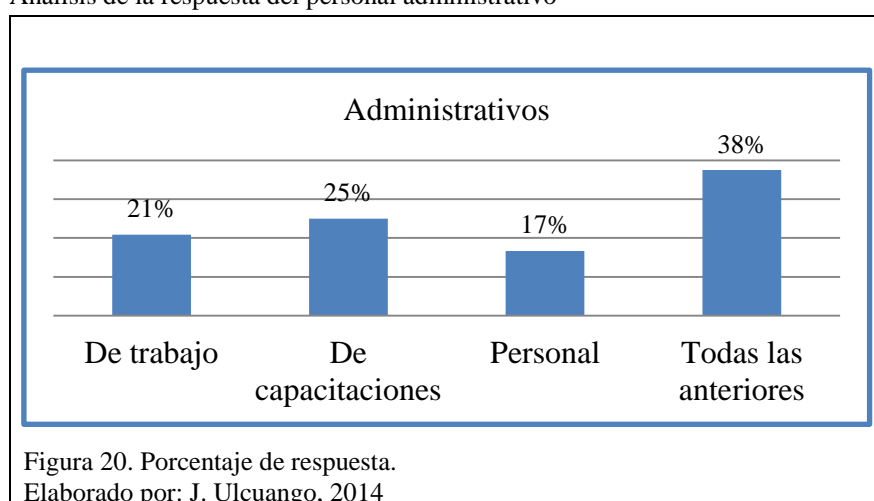
Además se evidencia que existe la falta de un canal de comunicación interna, o a su vez la falta de eficiencia de los medios de comunicación existentes, con el flujo de información relacionado con su trabajo. Se entiende que la información se transmite a través de sus compañeros de trabajo. Desde esta perspectiva existe la ausencia de un medio de comunicación impreso que facilite la difusión de este tipo de información.

Pregunta 4. ¿Qué clase de información recibe usted por parte de su jefe?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



Los trabajadores operativos mencionan que el 43% de la información que recibe es relacionado con el trabajo y solo un 11% recibe cualquier tipo de información. Se entiende que la relación que se establece entre operativos y jefes comprende netamente laboral, con lo cual se deduce que entre ellos no se puede establecer diálogos sobre temas fuera de lo laboral.

Mientras el personal administrativo menciona que 38% recibe todo tipo de información, en la que se encuentra incluido la de trabajo, es por ello que se entiende el nivel de jerarquización que existe en la institución.

Las respuestas dadas, se ve las diferencias que existe entre los jefes y los empleados, además es un indicativo de la falta de espacios de comunicación, lo cual puede ser perjudicial para la institución porque no conocen los verdaderos problemas que existen por temor a la relación que tienen entre los mismos.

Pregunta 5. ¿Considera usted que tiene un jefe el cual puede intercambiar información de cualquier tema fuera de lo laboral?

Análisis de la respuesta de personal operativo

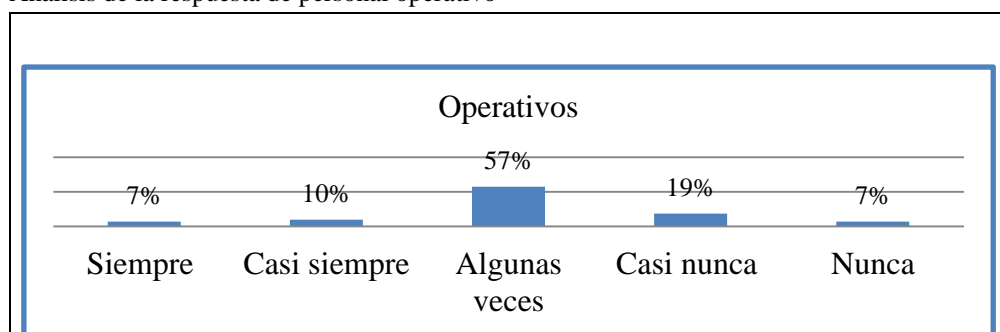


Figura 21. Porcentaje de respuesta.
Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

Análisis de la respuesta del personal administrativo

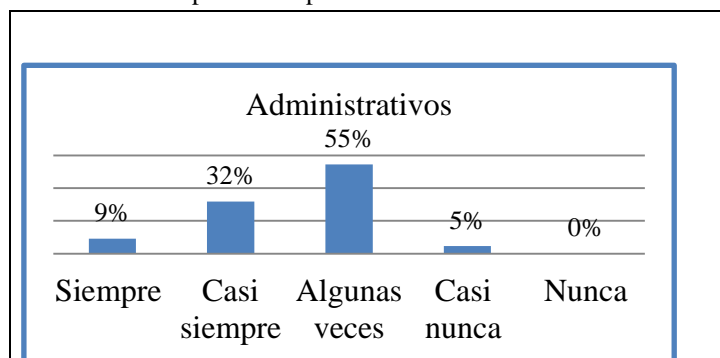


Figura 22. Porcentaje de respuesta.
Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

Del 100% de operativos encuestados, menciona un 57% algunas veces puede intercambiar información fuera de lo laboral, mientras un 10% considera que casi siempre y el 19% dice que casi nunca puede establecer un diálogo fuera de lo laboral.

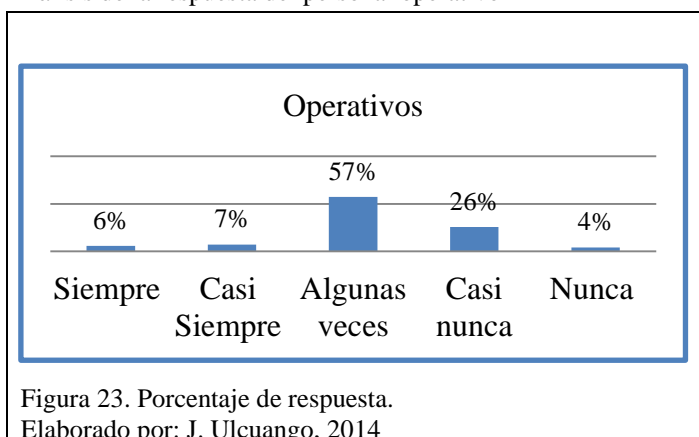
En cuanto al personal administrativo un 55% dice que algunas veces puede intercambiar información fuera de lo laboral con sus jefes, y un 32% manifiesta que casi siempre puede intercambiar información.

Se entiende que el personal operativo de la institución solo se acercan a sus jefes para dialogar sobre actividades que realizán en su área de trabajo, esto genera que exista entre ellos una relación distante. Mientras el personal administrativo, casi siempre mantiene un diálogo con sus jefes, estableciendo una comunicación con los mismos.

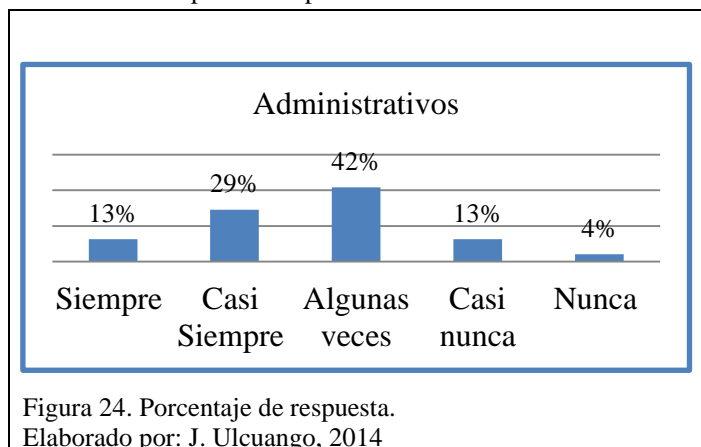
La institución debe manejar la comunicación interna con todos sus trabajadores, porque esto permitirá que estén informados, a la vez conozcan lo que hace la dirección de comunicación de la empresa FABREC EP.

Pregunta 6. ¿Los mensajes que se emiten por la dirección de comunicación son claros?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



El personal operativo dice que un 57% algunas veces los mensajes que emite la dirección de comunicación son claros, el 7% que casi siempre y el 26% casi nunca cumple con las características mencionadas.

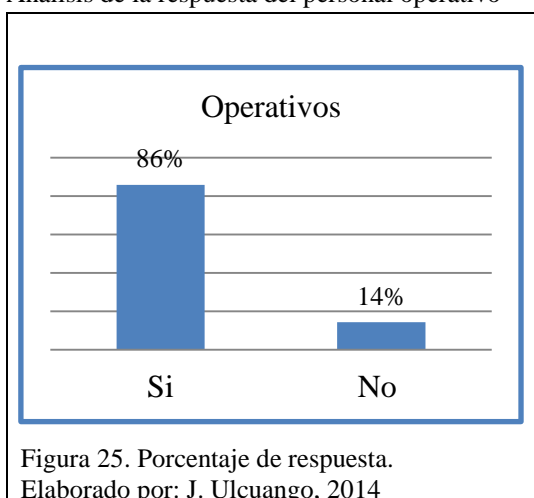
En cambio el personal administrativo dice que 42% algunas veces los mensajes son claros, el 29% se refiere que casi siempre, y el 13% casi nunca, con lo cual indica que el personal administrativo muchas veces no identifican los mensajes que se emiten por la dirección de comunicación.

Por lo tanto, existe un alto porcentaje tanto de operativos como administrativos que algunas veces los mensajes de comunicación interna no son claros. Desde esta perspectiva se asume que existe un inadecuado lenguaje o el contenido de los mensajes no es de importancia, provoca que por la falta de conocimiento los trabajadores no estén informados y no participen en las actividades de la institución.

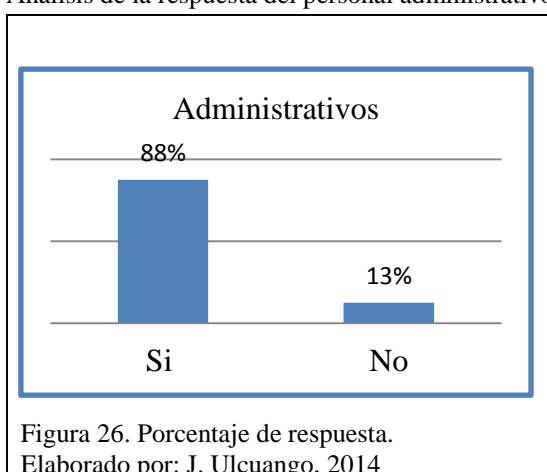
De esta manera la dirección de comunicación, debe facilitar un medio de comunicación, en cual sea de agrado facilitando el flujo de la comunicación en todas sus áreas de la empresa FABREC EP.

Pregunta 7. ¿Conoce los medios de comunicación interna que tiene FABREC EP? Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 11.

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



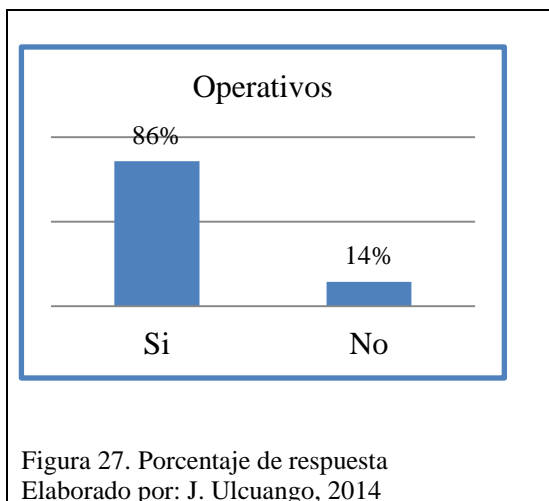
La mayoría del personal operativo dice que 86% conoce los medios de comunicación interna que tiene la institución y un 14% dice que no conoce. Mientras el personal administrativo un 88% si lo conoce y el 13% no conoce los medios de comunicación interna. Se evidencia que existe una igualdad de condiciones en todo el personal de la institución, con relación a la pregunta planteada.

Además hay que tener en cuenta que un 13% en forma global no conoce los medios de comunicación interna existentes, lo que provocaría que no sean partícipes de las cosas que se desarrollan en la institución. Es decir, si bien conocen los medios existentes, no participan de ellos porque los contenidos no son de su agrado, provocando que no estén involucrados y relacionados con sus actividades dentro de

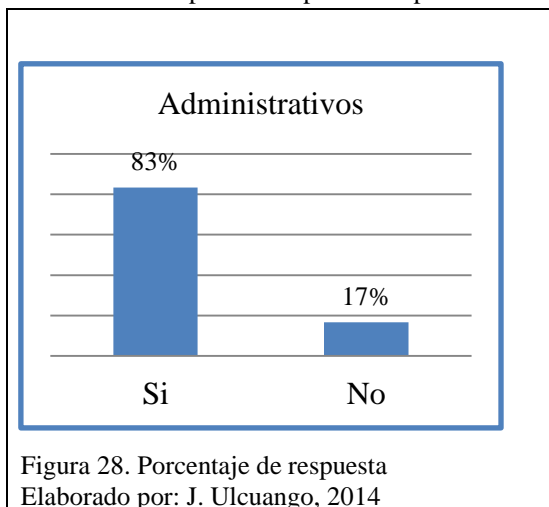
la empresa FABREC EP, de esta forma hay que analizar los medios existentes para fortalecer la participación de los mismos.

Pregunta 8. ¿Conoce usted los boletines de información interna de FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal operativo



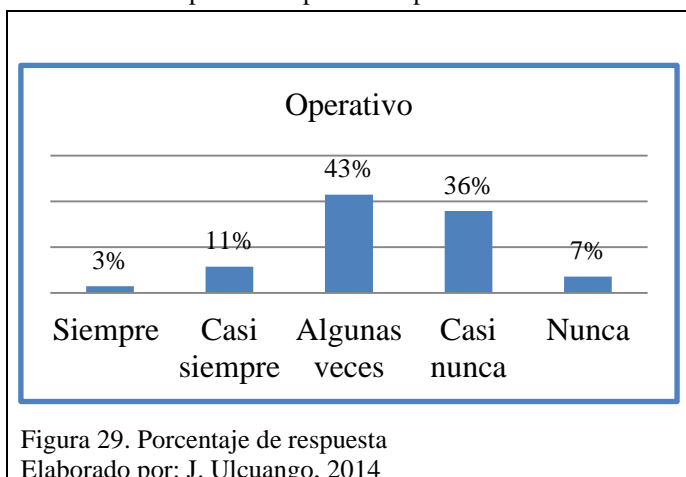
En consideración al personal operativo menciona que un 86% conoce los boletines de información y el 14% no conoce este canal de comunicación interna, mientras un 83% corresponde al personal administrativo que si conoce los boletines de información interna y un 17% que no conoce.

Desde esta perspectiva no existe diferencia alguna entre ambos grupos de la institución, de este modo el boletín de información es de importancia para la

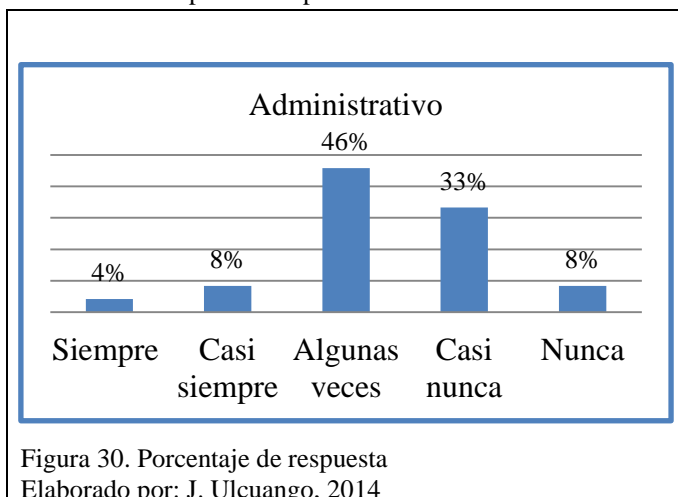
empresa, porque ayuda a todos los trabajadores estar informados de las actividades que se desarrollan, permitiendo mantener un adecuado ambiente laboral.

Pregunta 9. ¿Lee usted los boletines de información de FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



Un 43% del personal operativo opina que algunas veces, lee los boletines internos y los medios de comunicación que posee la dirección de comunicación de FABREC EP, el 36% dice que casi nunca y el 11% casi siempre.

El personal administrativo opina un 46% algunas veces, el 33% que casi nunca lee los boletines internos de comunicación frente a un 8% que manifiesta casi siempre le gusta leer los contenidos del boletín interno.

El impacto en relación a lo mencionado, no solo tiene que ver si es el agrado de leer el boletín interno de comunicación, además puede ser un indicador de ineficiencia a nivel de la institución. La utilidad de este canal de comunicación no es algo que no merezca importancia, porque si no existe información adecuada y oportuna por parte de la institución los trabajadores verán la falta de interés por parte de los mismos.

Como respuesta obtenida se aprecia que existe una falta de interés a nivel administrativo y operativo, por lo que no leen los boletines de información interna.

Pregunta 10. ¿El contenido de los boletines de información son de su agrado?

Análisis de la respuesta del personal operativo

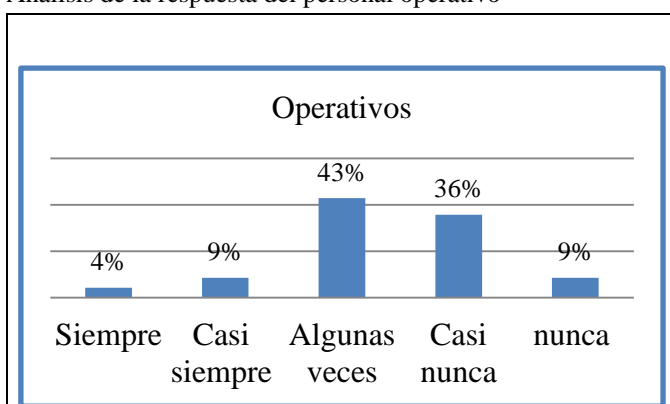


Figura 31. Porcentaje de respuesta
Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

Análisis de la respuesta del personal administrativo

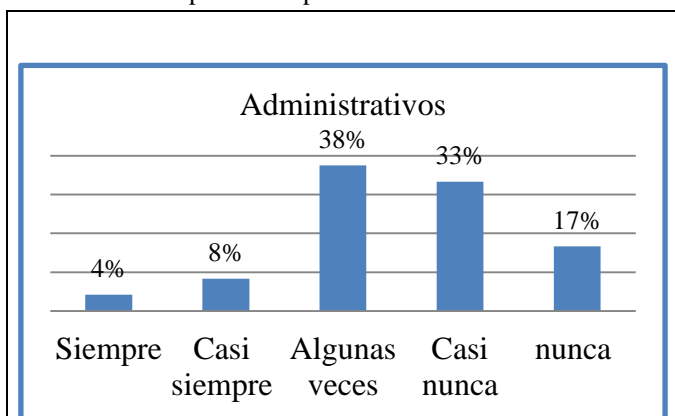


Figura 32. Porcentaje de respuesta
Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

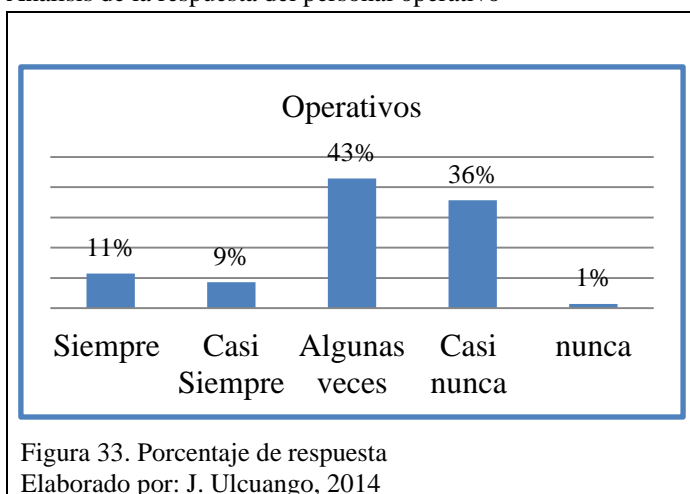
Un 43% del personal operativo manifiesta que algunas veces la información que contiene este medio de comunicación es interesante el 36% dice casi nunca y el 8% casi siempre es de su agrado el contenido.

En la parte del personal administrativo el 38% menciona que algunas veces el contenido es bueno, el 33% opina que casi nunca y un 8% casi siempre o siempre el contenido es interesante.

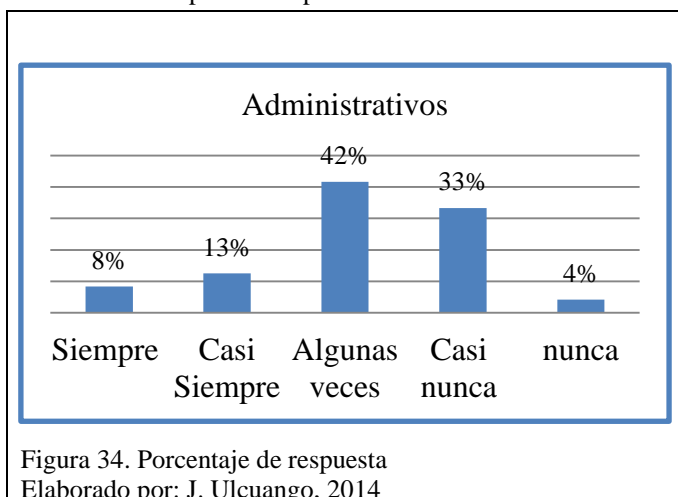
En las respuestas alcanzadas se valora que existe un alto nivel de personas que opinan que los contenidos no son de su agrado, lo cual explica la falta de interes que tiene este medio de comunicación en la institución.

Pregunta 11. ¿Lee usted las carteleras de FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



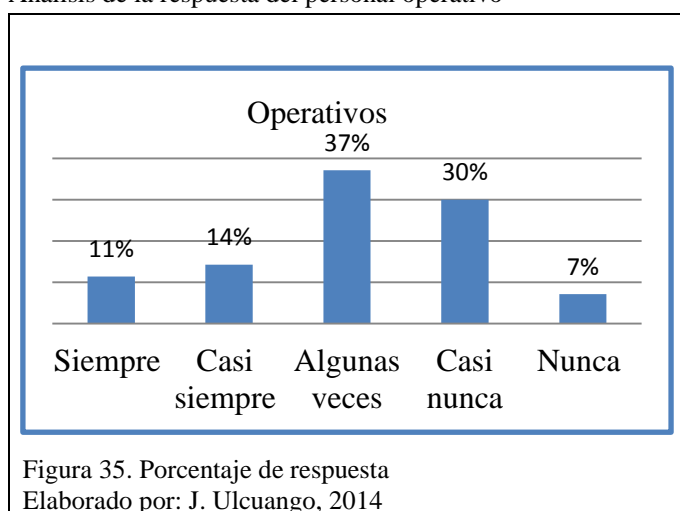
Del 100% del personal operativo, el 43% manifiesta que algunas veces lee las carteleras que posee FABREC EP, un 9% afirma que casi siempre, leen los contenidos que están en las carteleras y el 36% restante manifiesta que casi nunca.

En lo que se refiere al personal administrativo, del 100% de los encuestados un 42% manifiesta que algunas veces, lee los contenidos de las carteleras de FABREC EP, el 13% manifiesta que casi siempre.

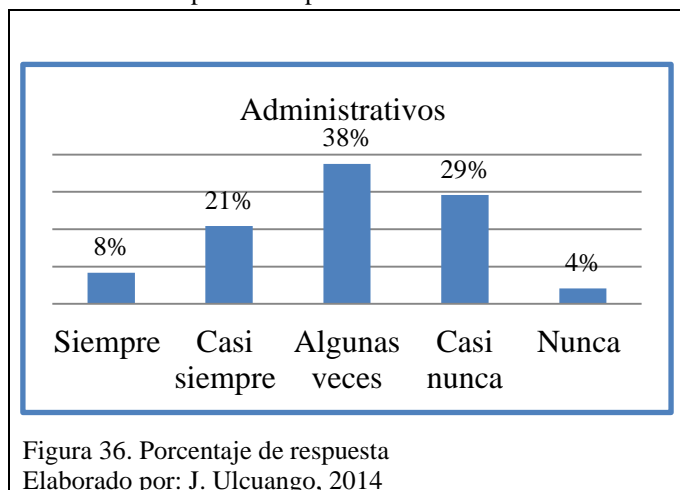
Se evidencia una similitud de resultados tanto del personal operativo y administrativo, la falta de interés de leer los contenidos de las carteleras, también la falta de actualizar la información que están en las mismas, hace que las personas muestren un bajo nivel de aceptación de este canal de comunicación.

Pregunta 12. ¿Es de importancia los contenidos de las carteleras en FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



La comunicación en las instituciones es importante porque mantiene un adecuado ambiente laboral ayuda que cada persona desarrolle sus tareas mejor. Un 100% del personal operativo menciona el 37% algunas veces los contenidos de las carteleras

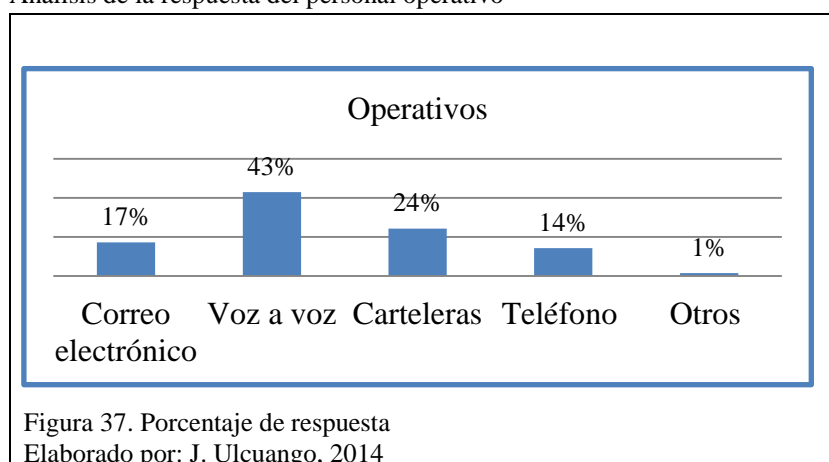
son de importancia, el 14% dice que casi siempre o siempre y el 30% casi nunca es de importancia del contenido de las carteleras.

En el personal administrativo el 38% de sus integrantes manifiesta que algunas veces son de importancia los contenidos de las carteleras, frente a un 29% que casi nunca es de su agrado y solo un 21% casi siempre son de importancia los contenidos de las carteleras.

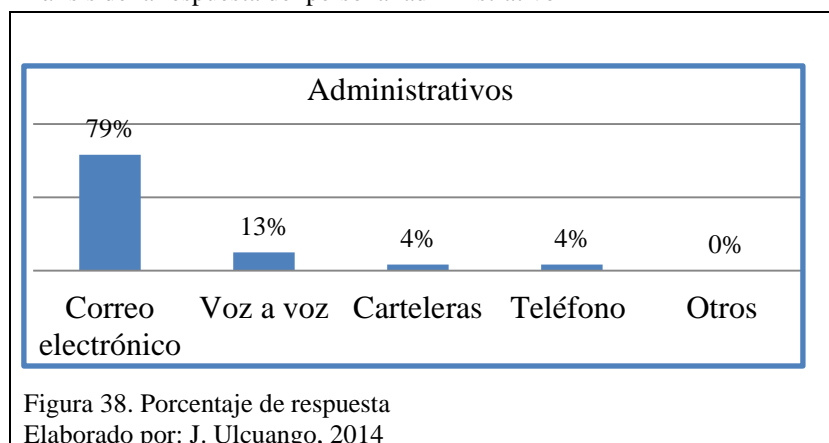
Los resultados de ambos grupos de trabajo indica el poco interes de la institución por la oportunidad o tiempo que prestan para actualizar los contenidos de las carteleras de FABREC EP, provocando que estos canales de comunicación interna no sean eficientes para los trabajadores.

Prengunta 13. ¿Cuál es el medio de comunicación que usted prefiere para poder comunicarse con sus demás compañeros de trabajo?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



Los medios de comunicación mencionados, se refiere a la características estructurales de cada grupo, y los modos de comunicarse propios de la empresa para que sus trabajadores puedan comunicarse con los demás compañeros de cada área.

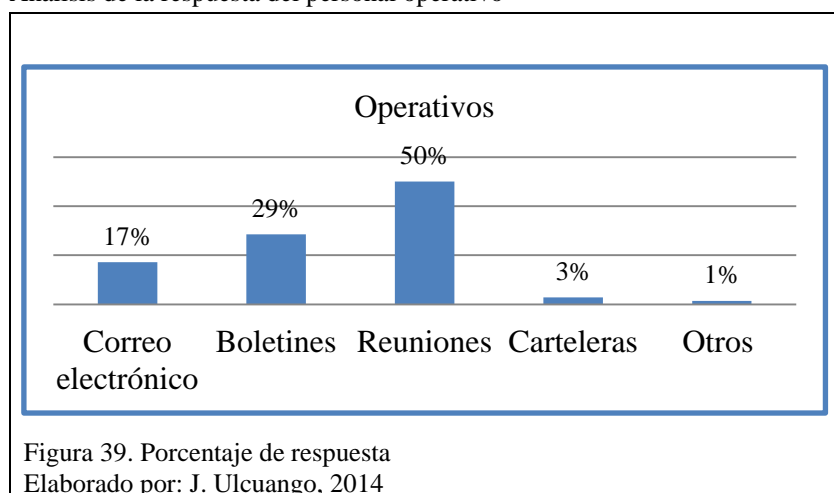
Un 43% del personal operativo, el medio con el cual se comunican es de voz a voz, el 24% usa las carteleras, y el 17% correo electronico institucional, a la vez es necesario mencionar que casi todo el personal operativo no cuenta con correo institucional es por ello que predomina la comunicación voz a voz.

En cambio el 79% de administrativos usa el correo institucional para poder comunicarse con las demás personas que trabajan en la empresa, el 13% dice que voz a voz y por último el 4% usa las carteleras y teléfonos para poder comunicarse.

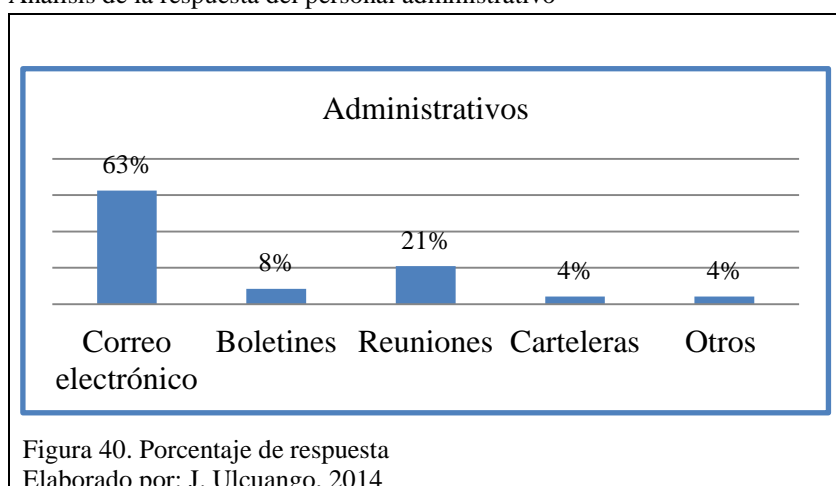
En respuesta a los datos obtenidos existe una desigualdad entre operativos y administrativos, ya que la información no llega en el momento indicado, causando desinformación a nivel operativo, es por ello que la dirección de comunicación debe crear formas y medios para que todos puedan acceder a la información oportuna.

Pregunta 14. ¿Qué medio considera que es más eficaz para recibir información?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



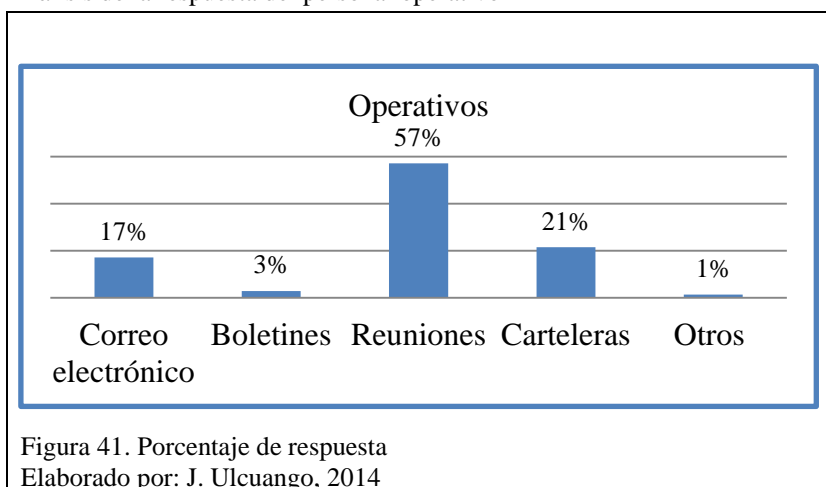
Del 100% del personal operativo encuestado el 50% consideran que las reuniones son más eficaces para recibir información, el 17% a través del correo institucional y el 29% los boletines de información.

Por otro lado el personal administrativo un 63% manifiesta que el correo electrónico es un medio eficaz para recibir información, el 21% menciona las reuniones, y entre un 8% están los boletines.

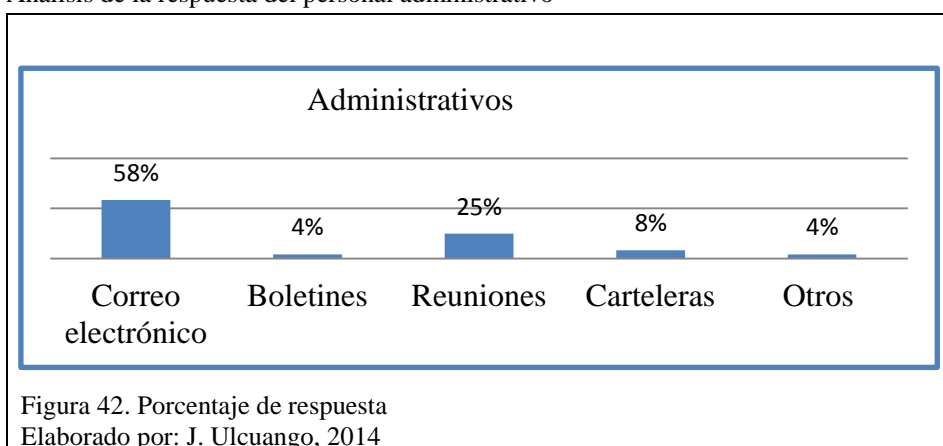
Como respuesta se entiende que en el personal operativo hay varias opciones dispersas que no existe un canal de comunicación adecuado para que llegue la información, salvo lo indicado que son las reuniones un eje primordial. La principal consecuencia que se observa es una comunicación interna jerárquica la cual imposibilita la eficiencia de un medio para comunicar aspectos generales al personal operativo, de este modo la comunicación emitida por parte de la dirección de comunicación se hace difusa y difícil de percibir.

Pregunta 15. ¿Cuáles son los medios de comunicación interna que usted ha utilizado?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



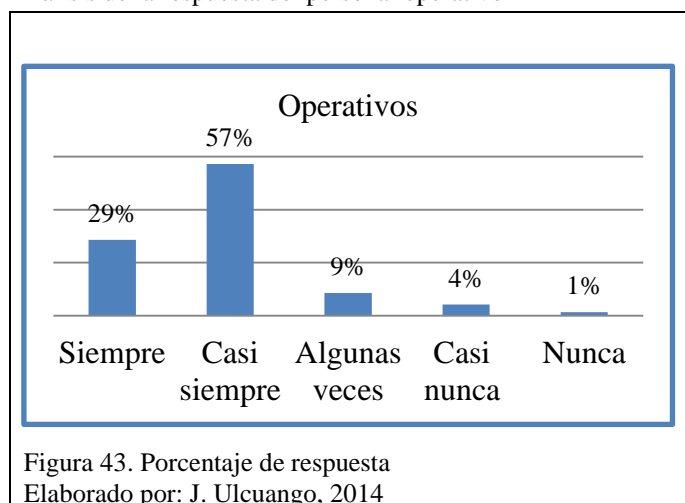
El personal operativo dice que 57% son reuniones, el 17% es el correo institucional y el 21% las carteleras, si se hace un análisis a las respuestas ofrecidas todavía se continúa con la tendencia a las reuniones como medio de comunicación interna eficaz para los trabajadores de FABREC EP.

En cambio el personal administrativo se refiere un 58% al correo institucional, el 25% son las reuniones y el 8% carteleras, desde este punto el correo es más utilizado por los administrativos.

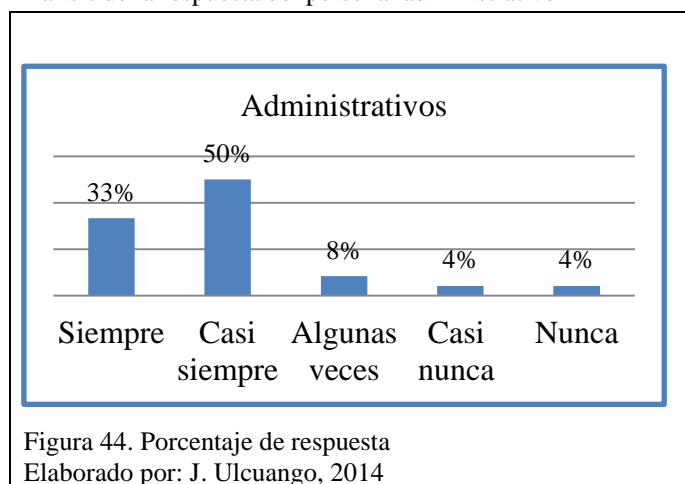
Tanto la preferencia por el correo institucional y las reuniones como varias respuestas que presenta el personal operativo imposibilita distinguir una tendencia clara de preferencias por alguno de los canales de comunicación interna.

Pregunta 16. ¿Conoce los valores de FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



En relación a las respuestas dadas por los dos grupos encuestados, muestran una cierta similitud con la preferencia de un 57% casi siempre o siempre conoce los valores de la empresa FABREC EP, mientras un 9% algunas veces o se podría decir que casi nunca.

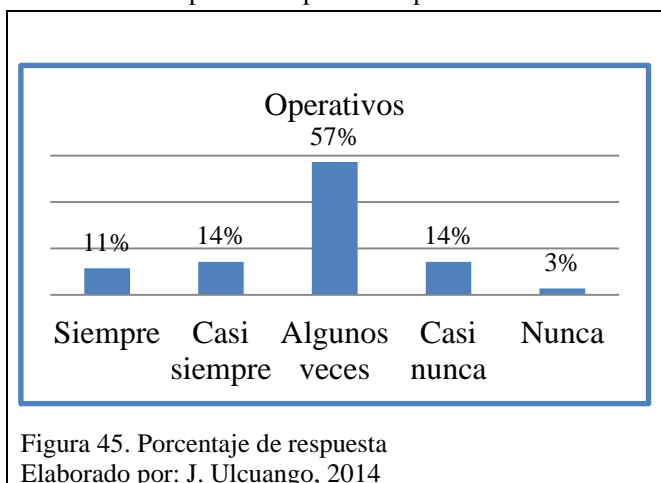
Es preciso entender que los trabajadores deben tener en cuenta los valores, para que exista el respeto entre sus colaboradores, es decir el buen trato que los trabajadores se dan entre ellos, el que dan a sus superiores y el que esperan de igual forma.

Además es importante entender que los valores permitirán que el trabajador se sienta reconocido como persona y no como objeto de explotación laboral. A pesar de las relaciones entre empresa-trabajadores se evidencia la diferencia entre ambos, donde

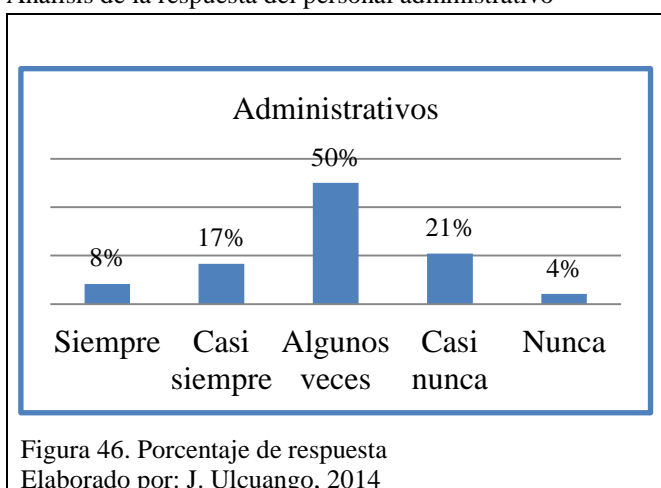
el bienestar de la institución es lo primordial olvidando a los trabajadores que en este caso son la mano de obra y el eje primordial de la empresa.

Pregunta 17. ¿Conoce el manual de normas de FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



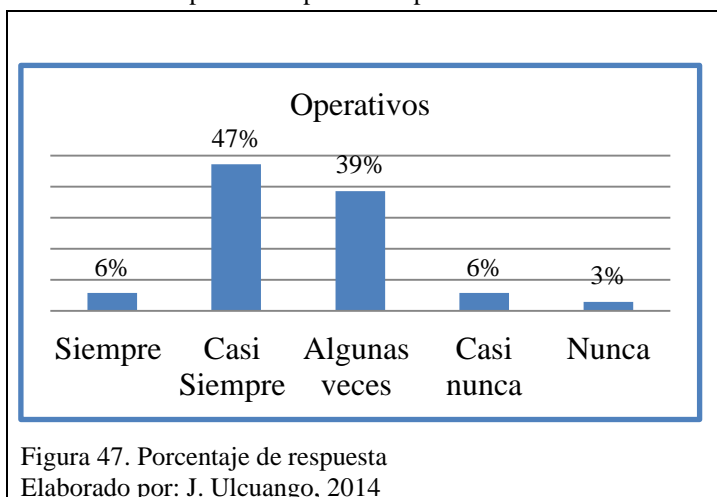
Un 57% del personal operativo menciona conocer algunas veces el manual de normas de FABREC EP, el 14% casi nunca y el 14% restante manifiesta casi siempre lo conoce. Mientras el personal administrativo un 50% dice que algunas veces lo conoce, el 17% casi siempre y el 21% casi nunca conoce el manual de normas de las institución.

En repuesta a los datos obtenido se entiende que existe un bajo nivel entre ambos grupos encuestados acerca del conocimiento de las normas de FABREC EP. En este sentido, una pobre circulación de las mismas, lo que puede generar que la institución

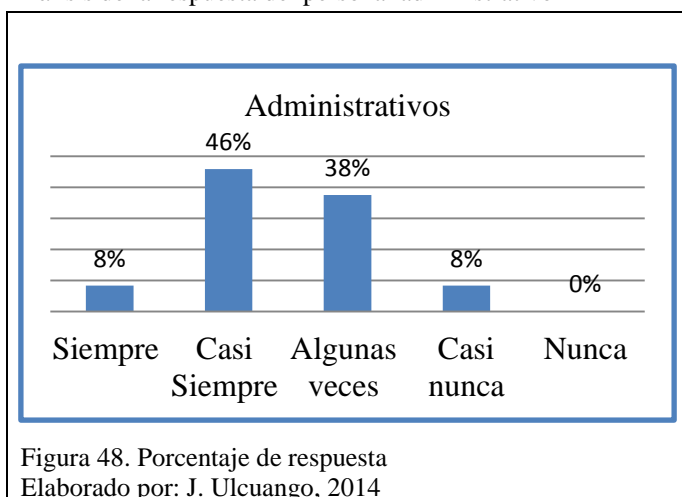
mantenga una falta de cultura organizacional y ambiente laboral, por el desconocimiento del mismo.

Pregunta 18. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la familia FABREC EP?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



De un 100% de encuestado el personal operativo manifiesta un 39% algunas veces, y el 47% expresa que siente orgullo de pertenecer a la familia FABREC EP. Mientras un 38% algunas veces y un 46% casi siempre manifiesta el personal administrativo.

Los datos obtenidos según las encuestas, son muy similares en ambos grupos, por lo cual no hay un resultado que predomine, en consecuencia se entiende que los trabajadores se sienten indentificados con las institución a pesar de la falta de un canal de comunicación interna.

Pregunta 19. ¿Qué piensa sobre al creación de un periódico institucional? Si su respuesta es negativa, culmina la encuesta.

Análisis de la respuesta del personal operativo

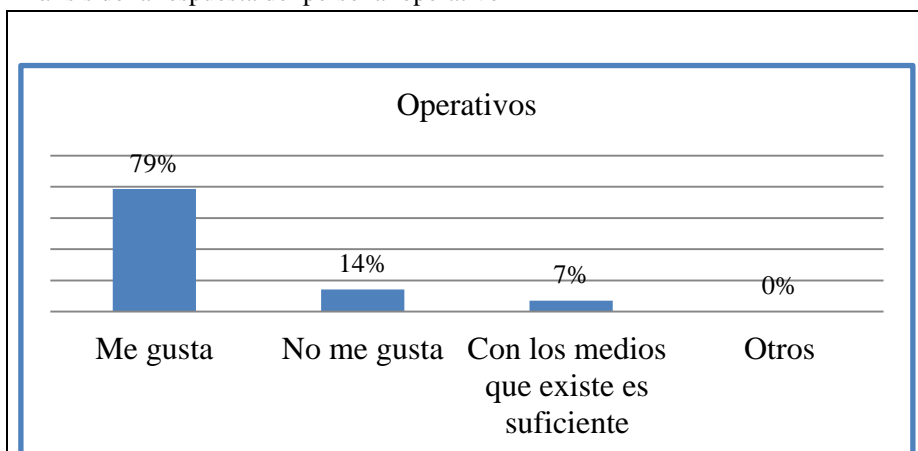


Figura 49. Porcentaje de respuesta
Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

Análisis de la respuesta del personal administrativo

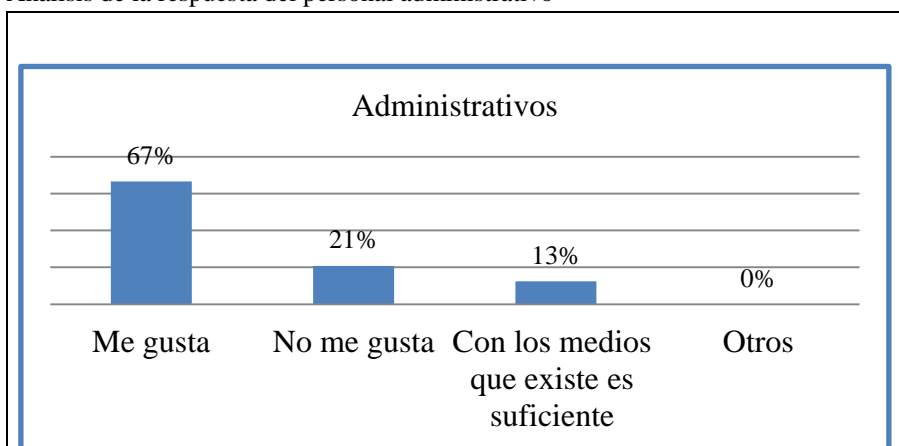
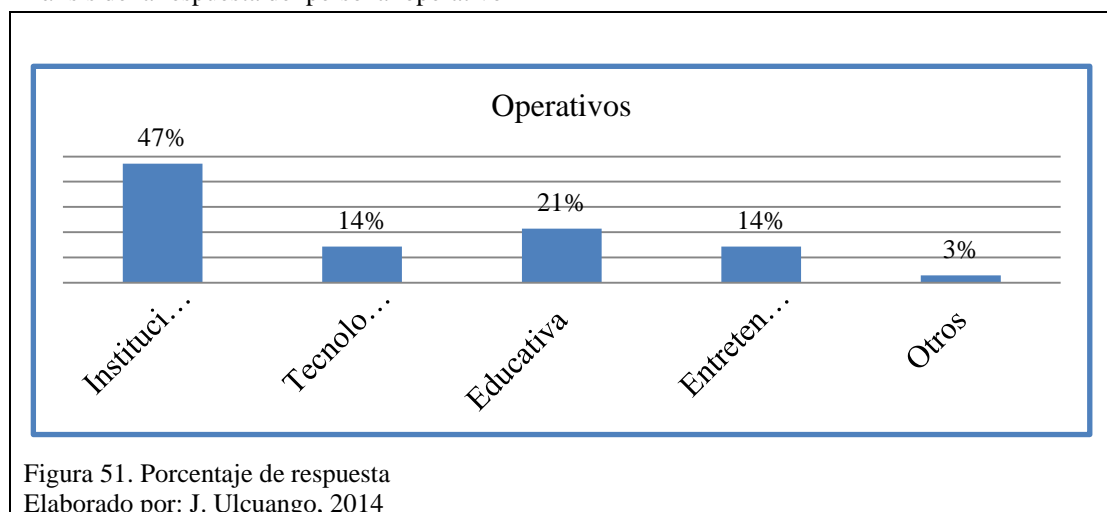


Figura 50. Porcentaje de respuesta
Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

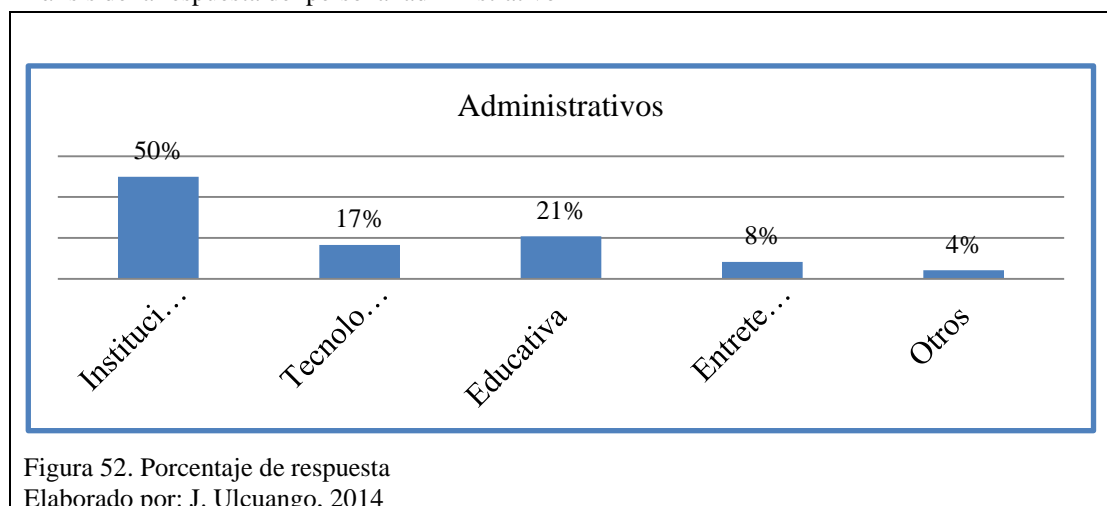
En el análisis de los resultados, es evidente que un 79% del personal operativo y un 67% de los administrativos manifiesta que le gustaría implementar un periódico institucional, mientras un 14% no le gustaría, pero en ambos grupos se evidencia la aceptación que tiene un medio de comunicación interna.

Pregunta 20. ¿Qué tipo de información le gustaría que contenga el periódico?

Análisis de la respuesta del personal operativo



Análisis de la respuesta del personal administrativo



Las respuestas señalan un consentimiento de ambos grupos encuestados, su preferencia es por información institucional, educativa, tecnología y entretenimiento en esta media se debería considerar la creación de un canal de comunicación para mejorar la integración entre empresa y trabajadores.

A partir de la pronunciación de los trabajadores se evidencia la falta de comunicación que existe a nivel operativo y administrativo, por lo cual una estrategia de comunicación es la propuesta de crear un periódico institucional para mejorar la comunicación interna de FABREC EP.

3.3.6 Conclusiones de las encuestas

- Los medios de comunicación existentes no cumple su función de comunicar al personal los procesos que se están desarrollando al interior de la empresa, además se percibe una jerarquización entorno a la comunicación interna, pues la relación que se mantiene entre jefaturas y personal operativo es diferente provocando que la comunicación no fluya en toda la organización.
- La falta de un adecuado lenguaje en sus productos comunicacionales a generado que no presten atención a los medios existentes dentro de la institución.

La falta de espacios de participación ha generado que en la institución no exista una retroalimentación generando una comunicación de poder (dominante), olvidando la esencia de la palabra comunicación, que es el diálogo.

- Como lo indican las personas encuestadas la falta de un medio eficiente de comunicación a generado varios problemas dentro de la institución, para lo cual se propone la creación de un periódico institucional, donde se evidencie la participación de todos sus empleados, permitiendo mantener un adecuado ambiente laboral.

En este mismo contexto, se entiende que comunicar es “poner en común”, o el proceso de compartir con el otro, desde este punto de vista la propuesta de creación de un periódico institucional va generando respuestas:

- Al comunicar lo que sucede en la empresa (fuera de mi área de trabajo) se genera vínculos, unión y compromisos positivos entre los trabajadores de la institución.
- Al tener información oportuna, factible los trabajadores se sentirán más considerados, importantes dentro de la empresa, generando una participación activa entre los mismos.

Desde esta perspectiva la comunicación desarrollo, entiende que los medios de comunicación tienen la capacidad de generar cambios positivos, según las necesidades mismas del individuo, como lo menciona Paulo Freire la comunicación vendría de ser sinónimo de diálogo.

3.3.7 Diagnóstico de la cultura organizacional

Para el presente diagnóstico dentro de la institución se analizó lo siguiente:

- Video institucional

La empresa pública FABREC, cuenta con video institucional, donde menciona los productos principales que desarrolla, en este caso el equipamiento técnico para toda la Policía Nacional del Ecuador, en este mismo contexto no cuenta con un espacio de difusión interno que reproduzca la información a todos los trabajadores.

Para conocer la opinión de los trabajadores y a la vez seguir con el diagnóstico se entrevistó a los funcionarios del primer piso, manifestando que en el año 2013 si existía una pantalla donde se reproducía cierta información de la institución, pero a la vez resultó molesto para todo los trabajadores del primer piso ya que todo el día se reproducía los mismo.

- Canal de audio

La empresa FABREC EP, cuenta con un canal de audio interno, que sirve para contactar algún trabajador, pero el canal de audio no solo debería funcionar para llamar al personal, sino para difundir información urgente o necesaria para todos lo empleados.

- Señalética

La empresa FABREC EP en el 2012 inició sus labores con el siguiente logo:



En la mayoría de productos que desarrolla la empresa contiene el logo mencionado.

Como resultado del diagnóstico se determinó que la empresa FABREC EP tiene varios aspectos que mejoren su cultura organizacional como lo manifestaron las personas encuestadas. Además no existe una señalización adecuada al momento de ingresar al edificio provocando un ambiente frío, asimismo la falta de una buena señalización de las carteleras impide que sea un efectivo canal de información,

también se evidencia el diferente trato entre administrativos y operativos por parte de sus superiores. La eficiencia de estas herramientas de comunicación buscan mejorar la comunicación interna de la empresa, propósito de esta tesis.

3.3.8 Diagnóstico del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional de los trabajadores de FABREC EP, no es estable, debido al cambio permanente del Gerente General, el cual cambia de personal administrativo y operativo al iniciar su administración, lo cual no ha permitido consolidar un comportamiento organizacional sólido.

En una Macroperspectiva: La información hacia los trabajadores de FABREC EP solo es manejado por correos institucionales. La institución como tal no cuenta con canal de comunicación.

En una Mesoperspectiva: en este contexto con los resultados de las encuestas, se manifiesta dos formas de comportamiento, existe una jerarquización de la comunicación entre las jefaturas y el personal operativo, lo cual no permite que todos los trabajadores puedan participar y conocer los procesos de la empresa.

En una Microperspectiva: los trabajadores de FABREC EP no tienen un alto comportamiento organizacional. Teniendo claro que no existen espacios de participación e integración entre el personal, son pocos los trabajadores que tienen una buena relación con los demás compañeros que no sean de sus áreas de trabajo (se puede evidenciar con el personal que lleva más años laborando en la institución).

Como resultado del diagnóstico se evidencia que es necesario la creación de espacios donde el personal pueda identificarse con sus demás compañeros dentro de la institución.

Tomando en cuenta todo los elementos analizados en el diagnóstico, se realizó un análisis general para identificar el problema.

3.3.9 Identificación del problema

En FABREC EP, la transmisión de información ha dado a conocer las necesidades por parte de los empleados, desde esta perspectiva la Dirección de Comunicación ha

creado medios y formas de comunicación para mantener informado a los trabajadores, en tal forma que con el tiempo no existe un monitoreo de los medios existentes provocando desinformación a nivel general.

Además la jerarquización de la comunicación a hecho que exista una gran diferencia entre los dos grupos encuestados. Desde este punto de vista nace la propuesta de creación de un medio de comunicación que en este caso es un periódico institucional interno, enfocado a cubrir las necesidades de mantener informado a todos los trabajadores de la institución, generando una Cultura Organizacional y Comportamiento Organizacional, de esta manera se generará un ambiente adecuado tanto para la empresa y trabajadores.

3.3.10 Análisis FODA de FABREC EP

Como parte del diagnóstico institucional se realizó un análisis FODA en su dimensión interno y externo:

Tabla 7 Análisis FODA interno

	Fortalezas	Debilidades
Análisis interno	La dirección de comunicación es consciente del problema de comunicación interna.	La información no fluye a nivel general en toda la empresa
	Por parte de la Gerencia General existe la disponibilidad de apoyar la creación de un periódico institucional.	No hay un canal comunicación predominante
	Existen medios de comunicación internos (Carteleros, Boletín)	No hay un plan de comunicación
	Cuentan con recursos humanos, tecnológicos y financieros para crear un periódico institucional	Los trabajadores no conocen las normas y valores de FABREC EP
	Todos los trabajadores de FABREC EP ven la necesidad de implementar un canal de comunicación	Existe poca comunicación entre los compañeros de otras áreas

	La institución cuenta con correo institucional, herramienta que se usa para dar a conocer cosas urgentes	Los canales de comunicación interna existentes no son eficientes
	Quiere iniciar a potencializar los medios existentes para una mejor eficiencia dentro de la institución	La información que se difunde en las carteleras no es clara y oportuna
	FABREC EP cuenta con correo institucional para conocer sugerencias comunicación@fabrec.com.ec	La ausencia de un canal de comunicación eficiente provoca malos entendidos
		Los canales de comunicación interna no están disponibles para todos generando una jerarquización en la comunicación
		No existe una retroalimentación entre las jefaturas y personal operativo
		No existe una cultura organizacional difundida por parte de la institución
		La mayoría del personal operativo no cuenta con correo institucional
		No hay espacios de participación e integración entre trabajadores de otras áreas

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

Tabla 8 Análisis FODA externo

	Oportunidades	Amenazas
Análisis externo	Potencializar los medios de comunicación interna existentes	Por problemas de comunicación interna provocando un ambiente laboral no adecuado
	FABREC EP cuenta con recursos necesarios, los cuales sirven para implementar canales de comunicación para que exista una mejor fluidez en la información el cual aporta a beneficios para la institución	Los trabajadores no prestan atención y no leen las carteleras
	Creación de un periódico institucional el cual mejore la comunicación interna en FABREC EP	No hay reuniones de trabajo donde los trabajadores conozcan los procesos internos que se realizan para el desarrollo de la institución
	Creación de medios para dar a conocer los valores y normas de FABREC EP	No hay respuesta a los mensajes que se emiten por la dirección de comunicación porque la información no es oportuna para los trabajadores
	Facilitar herramientas de comunicación para que todos los trabajadores puedan acceder a la información	Bajo nivel de participación en las actividades que realiza la institución

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

CAPÍTULO 4

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN PERIÓDICO INSTITUCIONAL PARA LA EMPRESA FABREC EP

4.1 Propuesta de creación de un periódico institucional para la empresa FABREC EP

Con los resultados del diagnóstico se establece la propuesta de creación de un periódico institucional para el mejoramiento de la comunicación interna en la empresa pública Fabricamos Ecuador FABREC EP matriz.

El periódico institucional está dirigido al personal operativo, administrativo y directivo de esta forma mejorando el comportamiento organizacional y la cultura organizacional.

Tal como lo planteado en el marco teórico, la puesta en circulación de un periódico institucional promueve el diálogo, participación y la comunicación horizontal la misma que permitirá que la institución genere espacios de relación y vinculación con todos y por ende un mejor ambiente laboral.

4.1.1 Misión del periódico

Esta herramienta de comunicación interna permitirá mejorar el proceso comunicativo de FABREC EP, el mismo que ayudará al desarrollo de la comunicación dentro de la institución.

4.1.2 Justificación

El periódico institucional permitirá en primer lugar un acceso a información relevante que se genere desde las distintas instancias y departamentos de la empresa FABREC EP, contribuirá a la generación de vínculos e identificación de los trabajadores con la misión institucional, así como al fortalecimiento de los medios de comunicación existentes dentro de la institución.

La empresa FABREC EP no cuenta con un medio eficaz en el que pueda comunicar la información que genera la institución, al contrario, existe una desinformación a nivel general, estableciendo una comunicación desde el poder, donde no hay espacios de retroalimentación y participación entre jefaturas y operativos.

Es preciso recordar que la comunicación proviene de la palabra latín “comunis” que significa “hacer común”, en donde el individuo trata de establecer relaciones con el otro permitiendo la transmisión de información la cual debe ser comprendida entre dos o más actores.

Desde lo mencionado es necesario indicar los géneros periodísticos para una mejor comprensión del periódico:

- La noticia: es el relato de un suceso importante, además puede ser el recuento de cualquier hecho, el cual debe ser importante para el lector.

Para que la noticia sea interesante se debe tener en cuenta “La noticia debe mantener hechos que tenga novedad, originalidad, importancia y gravedad para los lectores ya sea por la cantidad de personas o lugares implicados”. (Ronderos, García, León , Sáenz, & Grillo, 2002, p. 157)

Durante muchos años el formato que maneja la noticia responde al siguiente: Qué, Quién, Cuándo, dónde y como sucedía algo. Desde estos puntos se debe tener en cuenta para previa elaboración de una noticia.

El lenguaje de la noticia, debe ser sencillo y claro, en el cual se debe utilizar oraciones poco complejas, para atraer lectores.

- La crónica: este género es más cercano a los latinoamericanos “La crónica es el único territorio donde combaten con armas iguales la realidad y la imaginación, la destreza verbal con el lenguaje voluntariamente descuidado ” (Ronderos, García, León , Sáenz, & Grillo, 2002, p. 161)

Este punto es importante porque el cronista narra los hechos con detalles que permiten al lector imaginar y reconstruir en su mente lo sucedido.

- El perfil: este método se utiliza para contar una historia a través de una persona.
- Reportaje: en este punto se dan a conocer los acontecimientos más importantes sobre un hecho, el eje principal es que el lector se informe de la forma más completa.
- La entrevista: es una conversación entre dos o más personas en la que una de ellas intenta conocer más a fondo la información del entrevistado.

Desde lo mencionado permitirá desarrollar capacidades para ir creando el periódico institucional siendo un canal de comunicación importante para la empresa.

4.1.3 Objetivos del periódico institucional

Objetivo general

Mejorar los procesos de comunicación interna, con el fin de lograr la participación e involucramiento de los funcionarios y trabajadores de distintos niveles.

Objetivos específicos

- A través de este canal de comunicación, se informará sobre procesos internos de la institución, de una manera oportuna, clara, eficaz para ser un medio de comunicación eficiente para los trabajadores.
- Fortalecer a la Dirección de Comunicación de FABREC EP como un equipo de trabajo responsable, que afronta las necesidades de sus trabajadores a través de la implementación de medios de comunicación.
- Identificar las actividades que se desarrollan en la institución para dar a conocer a todo el personal.
- Promover la participación de los trabajadores en las ediciones.
- Despertar el interés de los lectores cuando salga la publicación.
- Generar una sinergia que promueva el interés por ser parte de las publicaciones a través de temas o artículos.

4.1.4 Descripción de la propuesta

A continuación se presenta los procedimientos para la propuesta del periódico institucional.

Se realizará una encuesta para que los funcionarios, propongan el nombre del periódico de la institución pues se piensa que de esta forma se sentirán parte de este proceso comunicacional desde un inicio. Las opciones por las que pueden votar son:

- Noti-Fabrec
- El trabajador
- La noticia

El periódico institucional estará a cargo de la Dirección de Comunicación, desde este punto de vista el medio interno, cumplirá con comunicar e informar al personal de FABREC EP. Este medio tendrá las siguientes características:

- El formato será en A4 a full color.
- El periódico tendrá 12 páginas.
- La periodicidad será bimestral.
- Un tiraje de 400 ejemplares (la empresa cuenta con 450 funcionarios públicos en su planta principal)
- La distribución se hará a través de la mensajería interna de la empresa.

Además la creación de un periódico institucional, es un trabajo en equipo, todos los miembros del consejo editorial son los responsables de que el periódico institucional sea de interés al momento de su publicación.

Es necesario que para esto se distribuyan tareas y actividades, para tener una mejor planificación de temas para el periódico institucional.

La recopilación de información para la redacción del periódico responderá al siguiente cuadro:

Tabla 9 Planificación para recolección de información

Mes	Septiembre	Octubre		
Noticia de Interés Institucional	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación
Noticia de Interés Institucional	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación
Noticia de Interés Institucional	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación
Varios temas de interés	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación

Personaje del mes	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación
Cumpleaños del mes	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación
Frase motivadora	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación
Tecnología	Recopilación de información	Redacción y Diseño	Impresión	Publicación

Elaborado por: J. Ulcuango, 2014

Sobre las secciones del periódico:

- Sección institucional: Debe incluir una noticia de interés, como primera publicación deberán hacer una reseña histórica de la empresa FABREC, además hacer referencia de temas importantes relacionados con la institución, lo cual permita conocer lo que la empresa está realizando.
- Sección Alerta: en esta sección se deberá tener en cuenta las actividades que están realizando las diferentes áreas de la institución.
- Sección el trabajador: en esta sección está enfocada en buscar una persona, que haya cumplido con las normas de la institución y el cumplimiento de producción de los módulos existentes en la empresa además que tenga aceptación de sus compañeros.
- Sección la reseña: esta sección está enfocada en los cumpleaños del mes en este punto se enlista a quienes cumplen años los dos meses que abarca la publicación, con una breve reseña de cada trabajador.
- Sección actitud hacia el trabajo: en esta parte se deberá presentar “casos” de empresas que contenga un propósito motivador.
- Sección tecnología: en este espacio contendrá información de los avances tecnológicos, en relación a las líneas de producción de la empresa.

- Sección de opinión: incluye el editorial que es un artículo por parte del Gerente General, para sus trabajadores, donde explica de forma clara y sencilla los avances de la empresa.
- Sección entrevista: las entrevistas se realizará a funcionarios y colaboradores de la institución.
- Sección variedades: en esta sección incluye humor, curiosidades y datos interesantes para los trabajadores de la institución.

4.1.5 Edición interna del medio

Se formará un consejo editorial con lo siguiente:

- Jefes de área: con la presencia de dos personas, donde propongan los temas de interés institucional a publicar.
- Supervisores: dos personas de este nivel informaran los avances en relación a la producción de la empresa, y sugerirán al “personaje del mes”. Los criterios serán el cumplimiento de trabajo planificado, vestimenta, valores y normas institucionales.
- Personal administrativo: se contará con una persona de esta sección para que informe sobre las actividades que realizan.
- Personal operativo: este espacio contará con una persona, para proponer temas referentes a esta área.
- Editor: quien trabaje en la Dirección de Comunicación estará a cargo de la producción en general de este medio.

4.1.6 Planificación de las ediciones

Una vez que se tiene claro las diferentes tareas y actividades que se distribuyeron a cada miembro del consejo editorial y conocen sus funciones, entonces se debe planificar las ediciones para el periódico institucional:

- Temas centrales: sugerencias de temas como: mi empresa, mi ciudad, el trabajo, medio ambiente, etc.

Además hay que tener en cuenta que los temas del periódico institucional deben ser trascendentes e importantes para todo el público interno de la empresa.

- Planificar el trabajo: el encargado de la planificación es el editor-director es decir el jefe de la dirección de comunicación, siendo el que reparte tareas al grupo que conforma el consejo editorial.
- Fuentes de información: las fuentes son las que proveen las noticias, es decir para escribir necesitamos fuentes.

La información que proveen las fuentes en este caso son: directivos de la institución, el Gerente General, los trabajadores, revistas, libros, etc. Es por ello que no debemos conformarse con una sola fuente, ya que tenemos varias fuentes que sirven para construir la noticia.

Además hay que tener en cuenta los instrumentos que se van a utilizar como: entrevistas, encuestas, observación, experiencia personal, etc.

- Búsqueda y redacción de información: una vez que los temas estén establecidos por el consejo editorial, la dirección de comunicación, tendrá que buscar la información de acuerdo a los temas planteados, para después redactar las noticias de interés, opiniones, entrevistas, etc.
- Reuniones de coordinación: en esta fase todo el grupo del departamento se reúnen con la finalidad de presentar sus tareas definidas por el editor-director, para previa publicación del periódico institucional.

Teniendo claro todo el procedimiento a seguir, es necesario que el periódico institucional mantenga políticas, es por ello que a continuación se plantea lo siguiente:

4.1.7 Políticas del periódico institucional

- Este medio manejará “políticas de uso” lo cual permitirá un manejo coherente adecuado, eficaz y eficiente de la información que se genera en la institución y que luego se publicará.
- Los contenidos estarán acordes con la misión institucional y promoverá valores humanos e institucionales entre los trabajadores.

- La línea de responsabilidad será de la siguiente manera: el primer responsable es quien genere la información. La edición de los textos serán de responsabilidad del editor y los temas de la publicación del Consejo Editorial.

CONCLUSIONES

- La empresa pública Fabricamos Ecuador FABREC EP, al ser una institución que fabrica el equipamiento técnico y confección de prendas de vestir de la Policía Nacional, contribuyendo a la seguridad ciudadana, es indispensable que maneje una adecuada comunicación interna, la cual permita una consolidación al interior de la misma, reflejando lo mismo hacia las demás instituciones.
- La propuesta del presente trabajo apunta a un desarrollo de la comunicación interna mejorando así su cultura y comportamiento organizacional, donde permita crear espacios de participación a partir de un flujo comunicacional y a la vez generando una retroalimentación.
- La Dirección de Comunicación debe asumir sus responsabilidades creando medios y formas de comunicar, a la vez ir monitoreando el desarrollo de la comunicación organizacional dentro de la empresa, debido a que por el cambio de Gerente General siempre el personal experimenta constantes cambios en cuanto a la rotación del personal.
- La Dirección de Comunicación debe implementar señalética para cada departamento de la empresa, a la vez canales de comunicación, esto permitirá el mejoramiento de la comunicación interna.
- Es importante que la empresa establezca un presupuesto económico con la Dirección de Comunicación, para la implementación de la propuesta a un futuro.
- Al realizar la encuesta al interior de la empresa, como conclusiones principales surgió que: los medios de comunicación existentes no cumplen su función de comunicar al personal las actividades internas, generando un malestar en toda la empresa por la falta de comunicación a sus trabajadores.

- De acuerdo con la lógica institucional las secciones estarán planteadas de la siguiente manera: sección institucional, alerta, el trabajador, la reseña, actitud hacia el trabajo, tecnología, opinión, entrevista y sección variedades.
- Finalmente, considero que se trata de una propuesta que mejorará la comunicación interna en toda la organización manteniendo una cultura y comportamiento organizacional adecuado para la misma.

LISTA DE REFERENCIAS

- Contreras, A. (2000). *Imágenes e Imaginarios de la Comunicación desarrollo*. Quito-Ecuador: QUIPUS.
- Constitución del Ecuador (2008). Administración Pública. Recuperado el 19 de julio de 2014 de <http://www.derechoecuador.com/Files/images/Documentos/Constitucion-2008.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. México DF: THOMSON.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. México : MCGRAW-HILL.
- Del Pozo, M. (1997). *Cultura Empresarial y comunicación interna*. Madrid: Fragua.
- Empresa Pública FABREC EP (2013). Estructura Organizacional. Recuperado el 20 de mayo de 2014 de www.fabrec.com.ec
- Fernández, C. (1997). *La comunicación en la organizaciones*. México: Trillas.
- FRAGA. (2007). *Investigación Socioeducativa*. Quito: Klendarios.
- Freire, P. (1991). *Extensión o comunicación* . México: Siglo XIX.
- Marín, A. L. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Bosch.
- Nosnik, A. (1991). *El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Nosnik, A. (1996). *"La comunicacion un sendero" LINEALIDAD, DINAMISMO Y PRODUCTIVIDAD: TRES CONCEPTOS DE LA COMUNICACIÓN HUMANA Y SOCIAL*. Razón y palabra.
- Piñuel, J. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis.
- Ronderos, M. T., García, C., León , J., Sáenz, M., & Grillo, A. (2002). *Cómo hacer PERIODISMO*. Bogotá, Colombia: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S.A.

- Saladrigas Medina, Hilda (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 60. La Laguna (Tenerife). Recuperado el 20 de agosto de 2014, de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540saladrigas.htm><http://es.thefreedictionary.com/interacci%C3%B3n>
- Vidal, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Bogotá: Ecoe.

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuesta

ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PÚBLICA FABRICAMOS ECUADOR FABREC EP.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
EMPRESA PÚBLICA FABRICAMOS ECUADOR
ENCUESTA

En mi calidad de estudiante de Comunicación Social de la Universidad Politécnica Salesiana y previo autorización de FABREC EP, agradecemos responder a esta encuesta sobre la comunicación interna de la empresa para proponer la creación de un periódico institucional.

Área: _____ Cargo: _____ Género: Masculino _____ Femenino _____

Fecha: _____

Marque con un X (equis) la opción que se acerque más a su pensamiento.

1. Cuando recibe un mensaje de comunicación interna identifica claramente quien se lo envía?
 - a. Siempre _____
 - b. Casi siempre _____
 - c. Casi nunca _____
 - d. Algunas veces _____
 - e. Nunca _____
2. ¿Recibe información sobre las actividades que se desarrollan en otras áreas de FABREC EP?
 - a. Siempre _____
 - b. Casi siempre _____
 - c. Casi nunca _____
 - d. Algunas veces _____
 - e. Nunca _____
3. ¿A través de quien/es recibe información relacionado con su lugar de trabajo?
 - a. Gerentes _____
 - b. Jefe inmediato _____
 - c. Compañeros de otra área _____
 - d. Ninguno de los anteriores _____
4. ¿Qué clase de información recibe usted por parte de su jefe?
 - a. De trabajo _____
 - b. De capacitaciones _____
 - c. Personal _____
 - d. Todas las anteriores _____
5. ¿Considera usted que tiene un jefe el cual puede intercambiar información de cualquier tema fuera de lo laboral?
 - a. Siempre _____
 - b. Casi siempre _____
 - c. Algunas veces _____
 - d. Casi nunca _____
 - e. Nunca _____

6. ¿Los mensajes que se emiten por la dirección de comunicación son claros?
- a. Siempre ___ c. Algunas veces ___ e. Nunca ___
b. Casi siempre ___ e. Casi nunca ___
7. ¿Conoce los medios de comunicación interna que tiene FABREC EP? Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 11.
- a. Si ___ b. No ___
8. ¿Conoce usted los boletines de información interna de FABREC EP?
- a. Si ___ b. No ___
9. ¿Lee usted los boletines internos de FABREC EP?
- a. Siempre ___ c. Algunas veces ___ e. Nunca ___
b. Casi siempre ___ d. Casi nunca ___
10. ¿El contenido de los boletines de información son de su agrado?
- a. Siempre ___ Algunas veces ___ e. Nunca ___
b. Casi siempre ___ c. Casi nunca ___
11. ¿Lee usted las carteleras de FABREC EP?
- a. Siempre ___ c. Algunas veces ___ e. Nunca ___
b. Casi siempre ___ d. Casi nunca ___
12. ¿Es de importancia los contenidos de las carteleras en FABREC EP?
- a. Siempre ___ c. Algunas veces ___ e. Nunca ___
b. Casi siempre ___ d. Casi nunca ___
13. ¿Cuál es el medio de comunicación que usted prefiere para poder comunicarse con sus demás compañeros de trabajo?
- a. Correo electrónico ___ c. Carteleras ___ e. Otros ___
b. Voz a voz ___ d. Teléfono ___
14. ¿Qué medio considera que es más eficaz para recibir información?
- a. Correo electrónico ___ c. Reuniones ___ e. Otros ___

- b. Boletines — d. Carteleras —
15. ¿Cuáles son los medios de comunicación interna que usted ha utilizado?
- a. Correo electrónico — c. Reuniones — e. Otros —
- b. Boletines — d. Carteleras —
16. ¿Conoce los valores de FABREC EP?
- a. Siempre — c. Algunas veces — e. Nunca —
- b. Casi siempre — d. Casi nunca —
17. ¿Conoce el manual de normas de FABREC EP?
- a. Siempre — c. Algunas veces — e. Nunca —
- b. Casi siempre — d. Casi nunca —
18. ¿Se siente orgullo de pertenecer a la Familia FABREC EP?
- a. Siempre — d. Casi nunca —
- b. Casi siempre — e. Nunca —
- c. Algunas veces —
19. ¿Qué piensa sobre la creación de un periódico institucional? Si su respuesta es negativa, culmina la encuesta.
- a. Me gusta —
- b. No me gusta —
- c. Con los medios que existen me informo lo suficiente —
- d. Otros —
20. ¿Qué tipo de información le gustaría que contenga el periódico?
- a. Institucional — b. Entretenimiento
- b. Tecnología — c. Otros
- c. Educativa —

Anexo 2. Modelo de entrevista

ENTREVISTA AL ING. STEVEN HARO GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA FABREC EP

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
EMPRESA PÚBLICA FABRICAMOS ECUADOR
ENTREVISTA

- 1) ¿La empresa pública FABREC tiene una estructura de comunicación interna que puede ser identificado por todo el personal?

No, la empresa no cuenta con una estructura de comunicación interna, solo se guiado por formas comunes de comunicar las actividades que se desarrollan en FABREC.

- 2) ¿Los mensajes de comunicación interna FABREC EP, son difundidos a todo el personal?

Los mensajes son difundidos, por el correo institucional, y a los jefes de cada área, para que difundan a todo el personal operativo.

- 3) ¿FABREC EP tiene canales de comunicación interna efectivos, para difundir información de importancia?

La empresa maneja canales de comunicación interna, como las carteleras, boletín de información y correo electrónico, pero no cuenta con un medio que predomine y se pueda difundir la información.

- 4) ¿Todos los trabajadores conocen los canales de comunicación interna FABREC EP?

Todos los trabajadores de la empresa conocen los canales de comunicación interna que mencione en la pregunta anterior.

- 5) ¿Le gustaría recibir la información de FABREC EP en un periódico institucional?

Si, un periódico institucional serviría para poder informar a todo el personal que trabaja en FABREC, a la vez ir mejorando los canales de comunicación que existen en la empresa.